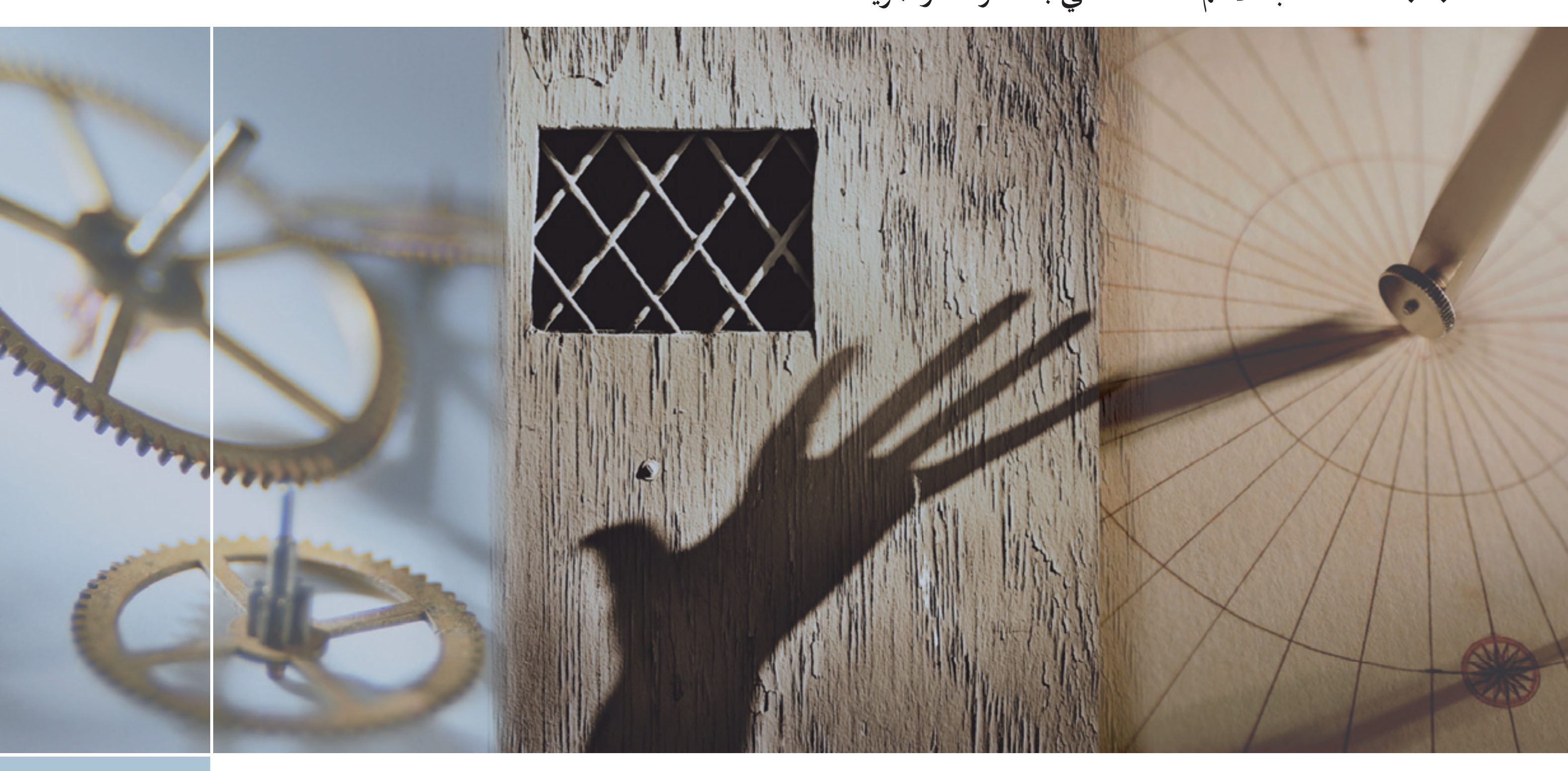




كتيب لقيادات السجون

أداة تدريب أساسية ومنهج دراسي لقيادات السجون وفقاً للمعايير والقواعد الدولية

سلسلة كتيبات العدالة الجنائية



صور الغلاف: يمين ويسار: ©Photodisc.com, Centre: ©iStockphoto.com/theprint

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة
فيينا

كتيب لقيادات السجون

أداة تدريب أساسية ومنهج دراسي لقيادات السجون وفقاً للمعايير والقواعد الدولية

سلسلة كتيبات العدالة الجنائية



الأمم المتحدة
نيويورك، ٢٠١٣

منشور صادر عن: قسم اللغة الإنكليزية والمنشورات والمكتبة، مكتب الأمم المتحدة في فيينا.

شكر وتقدير

تم إعـداد هذا الكتيب لقيادات السجـون لصالح مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، وقام بذلك كلٌ مـن فيفيان تشـين، وهي شريكة في المركز الـدولي لإصلاح القانون الجنائي وسياسـات العدالة الجنائية، بفانكوفر في كندا، بمساعدة روبرت إي. براون، وإيفون داندوران، وإريك ماك أسكيل.

قـام على مراجعة الكتيب مجموعة من الخبراء الدوليـين. وفي هذا المعرض يرغب مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخـدرات والجريمة في الإعراب عن تقديره للإسهامات القيمة من جانب الخبراء الذين اضطلعوا بمراجعة هذه الأداة وساعدوا في الانتهاء منها وهم: إلياس كارانزا، وأجراي نيابولا، ومايكل لانجيلار، وريتشارد كوير.

كما يرغب مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة في الإعراب عن الشكر والتقدير للدعم المقدم من حكومة كندا.

المحتويات

الصفحة

الملاحق



مقدمة

ثمــة عــددٌ من الكتيبات المعنية بحقوق الإنسان في السجون والمعنيــة بسياسات السجون، وهي على درجة عالية مــن الجــودة ومتوفرة بالفعل على نطاقٍ واسع؛ ويرد بعضٌ منها في قائمة في نهاية هذا الكتيب في الملحق الثاني والــذي تــرد به أيضــاً مصادر أخرى مفيــدة. ويركز هذا الكتيب علــى استعراضٍ عام للقضايــا الرئيسة التي يُفترضــ أن تكــون محل اهتمــام مديرو السجون، وكذلــك الإصلاحات التي يجبُ عليهــم في أغلب الأحيان أن يشاركــوا فيهــا ويروجوهــا بصفتهم قيادات للسجــون. ويتمثل الغرض مــن هذا الكتيب في إقامــة ورشة عمل تدريبيــة مدتها خمســة أيام على المهارات الأساسية التي ينبغي أن يتقنها موظفو السجون المسؤولون عن قيادة السجون وإدارتها في البلدان النامية أو التي تمر بمرحلة ما بعد الصراع.

جهــاز السجون المستنــد إلى المعايير والقواعد الدولية هــو منظومةٍ جيدة، وهو مؤسسٌ على الاحترام العميق لسيــادة القانــون وحقوق الإنسان؛ ومن ثــم، فإن واحداً من الأهــداف الرئيسة التي يسعــى إلى تحقيقها هذا الكتيــب هو استكشاف وفهم الوسائــل العملية التي تُمكن قيادات السجون من تطبيق المعايير والقواعد الدولية بمزيدٍ من الفعالية في المؤسسات التي تقع في نطاق مسؤوليتهم.

غالبــاً ما تفتقر البلدان النامية إلى الموارد اللازمة ليطابق جهاز السجون بها وسجونها المعايير المقبولة دولياً. فهــي تفتقــر إلى التمويل والأفــراد المدربين والتكنولوجيا والبنيــة التحتية أو الدراية اللازمــة للمضي قدماً في تنفيــذ جميــع الإصلاحــات الضرورية في آنٍ واحد. غير أن مــا سبق لا يعني عدم قدرة القيــادات المتفانية من إحــراز تقدم ملموس، لاسيما عندما يكون بإمكانهم الاعتماد على مساعدة ولو بسيطة من الأصدقاء العاملين في اختصاصاتٍ قانونية أخرى. ويحاول هذا الكتيب أن يغطي جوانب إدارة السجون الفعالة والعادلة والمنصفة. وسيُواجه قياداتُ السجون بتحدٍ لتحديد الإصلاحات التي يجب أن يأخذوها في الاعتبار لكي تصير مؤسساتهم مطابقةً للمعايير الدولية. كما سيطلب منهم أن يتفكروا في أكثر الطرق فعالية لتحقيق التغيير الضروري.

ويعرض الكتيب والمنهج الدراسي لورشة العمل المصاحب له نموذجاً تقريبياً لمساعدة القيادات على التعرف على التغيــيرات المطلوبة في بيئتهم والتفكر في التحديات التي قــد تجابههم عند محاولتهم إحداث هذه التغييرات. ولا يُهَوِن الكتيب من تقدير مدى تعقيد مهمة إصلاح السجون ومن ثم فإنه لا يقترح حلولاً جاهزة. فهو لا يحاول أن يبادر بتكهن جميع الأسئلة التي يُتوقع أن تُثار في أثناء العملية. غير أن هذا الكتيب والمنهج الدراسي المقترح المصاحــب له من شأنهما أن ييسرا بروز بعض الأفكار الجديدة حــول القضايا والتحديات الشائعة التي غالباً مــا يواجههــا قيادات السجون والحلول الممكنة لها. وبهذه الأدوات الجديدة يؤمل أن يتمكن قياديو السجون من

تحديد وسائل عملية للتعاطي مع مشكلات إدارة السجون التي يواجهونها. ونأمل أن يساعدهم هذا الكتيب في الاضطلاع بهذه المهمة بثقة متجددة في قدراتهم القيادية وبنظرة جديدة لكيفية نجاحهم في جهودهم الرامية إلى إصلاح السجون وبناء القدرات. ومن المؤمل أيضاً أن يشعر الميسرون والمدربون المستخدمون لهذا الكتيب بحرية تعديل بعض الأسئلة والتمرينات بما يلاءم الظروف المحلية بحيث تكون أكثر صلةً بالمشاركين.

قد يبدو إصلاح السجون مهمةً جسيمة؛ وهي غالباً ما تكون كذلك، وجهود الإصلاح غالباً ما تلقى فشلاً بذات القدر الذي تلقى به نجاحاً. ولا يعتبر هذا عذراً للتخلي عن المهمة، ولكنه سببٌ وجيه لتوخي الحذر عند التعامل مع هذه المهمة والإقرار بالدور الصعب والمعقد الذي يؤديه قيادات السجون لإحداث إصلاحات فعالة ومستدامة داخل الجهاز الذي يعملون به. فالسجون بطبيعتها بيئة تتسم بالقسوة والصعوبة، لاسيما عندما لا تتوافر لها الموارد البشرية والمادية والمالية اللازمة. وتنطوي وظيفة قائد السجن حتماً على قدرٍ هائل من التحديات؛ وتقتضي بوضوح التزاماً كاملاً من قبل أفرادٍ يتميزون بالقوة والتخصص والإبداع والمثابرة.

> "هدف ومبرر عقوبة الحبس وغيرها من تدابير الحرمان من الحرية هو في نهاية المطاف حماية المجتمع من الجريمة. ولا سبيل إلى بلوغ مثل هذا الهدف إلا إذا استخدمت فترة الحبس للوصول، بقدر الإمكان، إلى جعل المجرم وهو يعود إلى المجتمع ليس فحسب راغبا في العيش في ظل احترام القانون وتدبر احتياجاته بجهده، بل قادرا أيضا على ذلك."
>
> القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء، القاعدة النموذجية ٥٨

وتأوي السجون والمؤسسات الإصلاحية الجناة المحكوم عليهم بالحبس والسجن. وهي تأوي في الوقت نفسه أفراداً اتُّهموا بارتكاب جرائم ولكنهم في انتظار المحاكمة، أو أفراداً مُدانين بالفعل بارتكاب جرائم وفي انتظار الحكم. أما في أوضاع ما بعد الصراع أو غيرها من الأوضاع الحرجة، أحياناً ما تُستخدم السجون أيضاً لاحتجاز السجناء المعتلين نفسياً الذين يتعذر إيداعهم أي مكان آخر، والمهاجرين غير الشرعيين أو اللاجئين، والسجناء السياسيين، والمحاربين السابقين، وحتى ضحايا الجرائم. وغالباً ما ينتج عن ذلك وضعٌ لا يعلم فيه مديرو السجون الكثير عن نزلاء السجن والسمات التي يتسمون بها. وفي العديد من الحالات يُحتجز السجناء بشكل غير قانوني وليس هناك سبيل ميسر على مديري السجون لمعرفة السجناء المودعين المؤسسة بموجب القانون والمودعين بغير ذلك. كل هذه انحرافات ينبغي تصحيحها بأسرع وقتٍ ممكن ولكنها تُنشئ على الرغم من ذلك تحدياتٍ إضافية بالنسبة لقيادات السجون.

ثمة مسؤولية ملقاة على عاتق السجون وهي التأكد من أن الجناة لا يشكلون تهديداً على الآخرين أو يلحقون الضرر بهم، ولكن ينبغي عليها في الوقت نفسه أن تعيد تأهيل الجناة بحيث يعودون يوماً ما إلى المجتمع ليعيشوا حياةً منتجة خالية من الجريمة.

تلعب السجون دوراً جوهرياً في المجتمع، فهي بالغة الأهمية بالنسبة للأمن الإنساني والعام. غير أن مهمة بناء سجون تراعي مبادئ العدالة والإنسانية والفعالية وإدارتها قلما تُولى أولوية قصوى. ومن المفهوم تماماً أن الحكومات لديها أولويات تمويل أخرى مثل الإسكان والنقل والبنية التحتية والتعليم والصحة والدفاع، الخ. فضلاً عن ذلك فإن صورة السجين في التصور الجماهيري العام سلبية بشكل عام ونادراً ما تجد السجون

دعماً جماهيرياً لإنفاق المزيد من الأموال العامة عليها. وغالباً ما يضطر قيادات السجون إلى التعامل مع رؤية عامة ضيقة إلى حدٍ ما لأهداف السجن. ويفضل معظم الناس أن يُعاقب السجناء بدلاً من إعادة تأهيلهم.

> "يعامل جميع المحرومين من حريتهم معاملة إنسانية، تحترم الكرامة الأصيلة في الشخص الإنساني."
>
> العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية، المادة ١٠ (١)

ويصوغ القانون الدولي لحقوق الإنسان إطاراً للاسترشاد في إدارة السجون وإصلاحها. وحقوق الإنسان هي عبارة عن قيم عالمية وضمانات قانونية تحمي الأفراد والمجموعات ضد الإجراءات والإهمال ولاسيما الإجراءات التي تتخذها الدولة والتي تتداخل مع الحقوق الأساسية والاستحقاقات والكرامة الإنسانية. فحقوق الإنسان عالمية، ومرتبطة ببعضها البعض، وغير قابلة للتجزئة.

إدارة السجون على أساس حقوق الإنسان

يستند الكتيب والمنهج الدراسي المصاحب له على نهج حقوق الإنسان في الإدارة الجيدة للسجون؛ ويشددان على أهمية المعايير الدولية لحقوق الإنسان.

يستند الإعلان العالمي لحقوق الإنسان لعام ١٩٤٨ إلى مبدأ أساسي وهو أن حقوق الإنسان مبنية على "الكرامة الأصيلة لجميع أفراد الأسرة الإنسانية" وأنها "أساس الحرية والعدل والسلام في العالم". وثمة ثلاث مواد من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان تعد ذات صلة وثيقة بهذا الكتيب وهي:

المادة ٣-
لكل فرد الحق في الحياة والحرية وسلامة شخصه.

المادة ٥-
لا يعرض أي إنسان للتعذيب ولا للعقوبات والمعاملات القاسية أو الوحشية أو الحاطّة بالكرامة

المادة ٩-
لا يجوز القبض على أي إنسان أو حجزه أو نفيه تعسفاً.

وجميعنا يتفق على أنه ينبغي عدم اللجوء إلى السجون إلا كملاذٍ أخير، لاحتجاز الجناة الجنائيين المُدانين والأشخاص المتهمين بارتكاب جريمة رهن محاكمتهم أو الحسم في قضيتهم. وفي كلا الحالتين، يجب اللجوء إلى بدائل للسجن متى كان ذلك ملائماً.

وفي أي مجتمع، ثمة من يعتقد أن السجن لا يجب فقط أن يفرض الحرمان من الحرية ولكن يتضمن أيضاً عقوبة إضافية وشقاء. وليس هذا النهج مؤيداً بمعايير وقواعد دولية. في الواقع، فإن المبدأ ٥ من المبادئ الأساسية لمعاملة السجناء يؤكد على أنه باستثناء التقييدات التي من الواضح أن عملية السجن تقتضيها، يحتفظ كل السجناء بحقوق الإنسان والحريات الأساسية. وينبغي على قائد السجن أن يعمل مع المجتمع وأن يضطلع بالمسؤولية عن إعلام الجمهور.

ونـادراً ما تتاح المـوارد البشرية والمادية والمالية الكافيـة لأجهزة السجون؛ فما بالنا بمـدى ندرتها في البلدان الناميـة أو البلدان التي تمر بمراحل ما بعد الصراع. في أفضل الأحوال لا يتلقى الاستثمار في إصلاح السجون أو بنـاء القـدرات في هذه المؤسسات إلا النـذر اليسير من الدعم الجماهيري. وفي الأوقـات العصيبة عادةً ما يكون للسكان أولويات استثمار أخرى أولى أن يُنفَق عليها من المال العام.

هنـاك حاجـة ماسة إلى قيادات يستطيعـون أن يحدثوا تغييراً داخل مؤسساتهـم في كل جهاز سجون. وأفضل عناصـر القيادات وأكثرها احتراماً هم أولئك الذيـن يضربون المثل ويكونون قدوةً لغيرهم من حيث التزامهم بالقيم الأخلاقية الرفيعة. ويحدوهم في ذلك شعورٌ قويٌ بالعدالة واحترام الآخرين والالتزام بسيادة القانون. وقلما يحقق القيادة الذي يدير بالخوف والخداع أو الاستغلال نتائجَ مستدامة، وبالتأكيد فهو لن يحوز احترام أولئك المحيطين به. ولا سبيل إلى إحداث تغيير ناجع داخل المنظمة إلا إذا كانت العلاقات بين الأشخاص مبنية على الاحترام والثقة المتبادلين. وفي أثناء ورشٍ العمل التي يُستخدم فيها هذا الكتيب من المهم الحرص على أن ينعكـس ذلك على القيادات الفاعلة وبحيث يتبدى ذلـك ويتأكد وجوده داخل سياق السجون. ثمة حاجة قائمة على الدوام للقيادات ممن لهم رؤيةً مقنعة وواضحة للتغييرات التي يريدون إحداثها والذين يستطيعون تحفيز وتعبئـة العاملـين معهم وزملاءهم لتنفيذها، وهم عـادةً ما يفرضون احترامهم علـى الآخرين بحيث يستلهم منهم الآخرون روح القيادة ويسترشدون بقراراتهم.

ومـن بـين التحديات الكثيرة التي يواجههـا مديرو السجون في البلدان الناميـة أو البلدان التي تمر بمرحلة ما بعـد الصراع كونهم دومـاً مضطرين إلى العمل بإمكانـات متواضعة للغاية وموارد شحيحـة وعاملين متدنيي التدريـب وسياسات وأطر تنظيميـة ورقابية غير مُطورة. كما أنهم غالباً ما يعانـون من شح المعلومات المتاحة عـن نزلاء السجـون وسبب احتجازهم ومدتـه. وغالباً ما تُعـدم أو تُدمر سجلات السجـون وبياناتها في أثناء الصراع والحرب. وحتى إن كان هناك نظامٌ جيد لحفظ سجلات السجون فعادةً لا توجد عملية منظمة لجمع البيانـات عن نـزلاء السجن. كما أن مرافق السجن القائمة ومواردها تفتقـر في الأغلب إلى تقييم شامل. وفي أي بلـد، لا يمكـن تحقيق الإصـلاح الفعلي للسجون إلا بتقييـم واضح لنظام السجن ونزلائـه. ولاً يمكن إدارة السجـنٍ إدارة ناجعة إلا إذا توفرت نظم معلومـات جيدة لدعمً القرارات التي تُصنع في جهاز السجون بجميع أقسامه.

كمـا أن الأمـر الحيوي داخل أي جهـاز سجون يتمثل في أن تكـون هنـاك قواعد فاعلـة لإدارة السجن، وكذلك سياسـات تشغيليـة واضحة وجيـدة الصياغة وعادلـة وشاملة. ويجـب أن تُحدَّث اللوائح بانتظـام وأن تعكس التغيـيرات التـي تطرأ على الظروف والسياسات. كما يجب أن تكون متسقة مع القوانين الوطنية والدولية ذات الصلـة. ولكـي تُدار السجون إدارة سديدة يجـب أن تكون قواعد السجن متداولة وقابلـة للإنفاذ ومنفذة. ولا يتعرضـ هذا الكتيـب على نحو خاص لمحتويات قواعد السجون ولوائحها، كمـا أنه يفترض أن قواعد السجون وسياساتهـا تستنـد إلى حقوقٍ الإنسـان وسيادة القانـون. وإن لم يكن الحال كذلك فإن هـذا يقتضي بوضوح الاهتمام الفوري من قبل قيادات السجون، وأحياناً الهيئة التشريعية.

المعايير والقواعد الدولية المعنية بتطبيق العدالة الجنائية، ولاسيما في السجون، يمكن أن يزود قيادات السجون بإطار قيمي مهم لإرشادهم نحو إعادة هيكلة جهاز السجون التي يعملون بها وكذلك الحث على إحداث بعض الإصلاحات العاجلة. وسنجد أن هذا الكتيب يرجع إليها بصفةٍ دائمة.

ويجـب أن يتـاح لقيادات السجون الفرص مـن أجل فهم هذه المعايير على نحوٍ أفضـل بصفتهم المسؤولين عن قيـادة هذه الإصلاحات في مؤسساتهم، وليتفكروا في كيفية تطبيقهـا محلياً، وكذلك التوسع في استراتيجيات عملية لتنفيذها كجزءٍ من الإستراتيجية الكلية لإعادة بناء الجهاز.

يجـب أن يعمـل قيادات السجون عن كثب وبعناية مع الجهات المانحة ومقدمـي المساعدة الفنية لضمان أن كل مساعدة يتلقونها تناسب استراتيجياتهم وخططهم الرامية إلى بناء قدراتهم المؤسسية. كما ينبغي علي هؤلاء أن يفكـروا بطريقة إستراتيجيـة، وأن يستغرقوا الوقت الكافي للتخطيط الجيـد لعملية الإصلاح، وتعلُم كيفية توقع المعوقات والصعوبات والقصور الذاتي والمقاومة التي لابد وأن يلاقوها في سبيلهم إلى إحداث التغيير في بيئـة محافظة بشكل جوهري. كما ينبغي عليهـم أن يراعوا أن مؤسساتهم تمثل جزءاً من نظم عدالة وحوكمة أكـبر كثيراً مـن محيط المؤسسة نفسها وأن نجـاح جهودهم بصفتهم قيادات سجون يعتمـد أيضاً على نجاح القيـادات الأخرى في الأجـزاء الأخرى من منظومة العدالـة والحكومة. كما يجب عليهـم، توخياً للحكمة، أن يتأكـدوا من استخلاصهـم للدروس المستفادة من تجارب القيادات الأخـرى في المجال ومحاولة تحديد أفضل الممارسات وتكييفها بما يلاءم ظروفهم.

قيادة التغيير

"يجـب ألا يغيـب عن أذهاننـا أنه ما من شيء أصعب في الاضطلاع به وأكثر خطـورةً في إجرائه، أو أقل تيقناً في نجاحـه، من الأخذ بزمام القيادة في استحداث نظام جديـد للأشياء. حيث يجد المجدد أعداءً في كل من يستفيدون في ظل الظروف القديمة، ومناصرين فاترينً ممن قد يستفيدون من النظام الجديد."

نيقولا ميكيالفيللي (١٥٣٢): "الأمير"

وحيـث إن الغالبية العظمى مـن قياديو السجون الذين سيستخدمون هذا الكتيـب سيواجهون المهمة الجسيمة المعنيـة بإدخـال إصلاحات معقدة داخل مؤسساتهم أو جهاز السجون، فإنه من المهم بمكان أن ننظر في بعض الدروس الأساسيـة المستفادة من نظرية التنظيم والتغيير التنظيمـي، ودور فرادى القيادات في ذلك السياق. في جميـع مراحـل هذا الكتيب وكذلك ورشة العمل، يُدعى القيادات إلى التفكير في كيفية بناء ائتلاف من أجل التغيـير داخـل المؤسسات وخارجهـا، وكذلك حشد مختلف مـوارد الدعم ومصادره من أجـل الإصلاح سواءً مـن داخل المؤسسـة أو من خارجها، وتطوير الاستراتيجيات الرامية إلى تقاسـم بعض من مسؤوليات القيادة الواقعة على عاتقهم مع قيادات أخرى من ذوي القدرة على ذلك. أي أنهم مدعوون للتفكر في كيفية بناء "فريق إصـلاح"، وكيـف يستطيعون بل وكيف ينبغي لهـم أن يقيموا الموارد البشرية المتاحة لهـم، والاستعانة بالأفراد المناسبـين، وتمكـين أعضاء آخرين من فريقهم ممـن يحظون بالثقة، وأن يبنـوا أداء فريقهم وكفاءته بصفةٍ عامة.

وكمـا ذُكـر آنفاً، فإن غاية هذا الكتيب هـو دعم ورشة عمل تدريبية قصيرة الأجل تتيـح الفرصةً لعناصر من قيادات السجون لاستكشاف الموضوع ومناقشته بحرية مع زملائهم، وكذلك للتعلم من بعضهم البعض والتفكر في وسائل تجعلهم قيادات أفضل، وكذلك الاشتراك سوياً في الحل المبتكر للمشكلات.

أغراض ورشة العمل التدريبية

١- أن تكون بمثابة تقييم غير رسمي لوضع السجون في البلاد.

٢- إشراك كبار مديري السجون في تحديد التحديات والقضايا التي يجابهونها والتعبير عنها بوضوح.

٣- تزويد المديرين بإطار حقوقي لتحليل الحاجة إلى إحداث تغيير في جهاز السجون الذي يعملون في إطاره

٤- إطلاع كبار المديرين على معايير حقوق الإنسان الدولية وتشجيعهم على التفكر في مدى ارتباطها بالوضع في بلدهم ومؤسساتهم.

٥- التعريف ببعض أفضل المفاهيم والممارسات المعنية بتنفيذ الإصلاحات الضرورية.

٦- إشراك كبار المديرين في عملية التخطيط باستخدام التفكير الاستراتيجي وتشجيعهم على الابتكار بتوقع المشكلات التي تكتنف تنفيذ الإصلاحات.



كيف تستخدم الكتيب

يحتــوي هــذا الكتيب على ١٦ فصلاً ومن المزمع أن يستخدم بمصاحبــة ورشة عمل تدريبية مدتها خمسة أيام حــول إدارة السجــون. وتتمحور ورشــة العمل حول خمس وحــدات برمجية، وحدة لكل يــوم. وتغطي كل وحدة برمجية عدة فصول من هذا الكتيب. قد يرغب المدربون في تكييف وسيلة تقديم الوحدات البرمجية على مدار مدة زمنية أطول، على سبيل المثال تقديم وحدة برمجية على مدار يومين أو فصل واحد في اليوم. غير أنه قلما يستطيــع مديــرو السجون في خضم مشاغلهــم أن يتغيبوا عن مؤسساتهم لمدة زمنيــة طويلة. وعليه فقد صُمم المنهج الدراسي لورشة العمل لمدة تدريبية قياسية ومكثفة مدتها خمسة أيام.

ويأتــي ترتيب الفصول في هذا الكتيب بتسلسل منطقي حيــث يرتبط الكثير منها فيما بينها بصلة وثيقة. ومن ثم فإنه من المنطقي أن نجمع عدداً من هذه الفصول في وحدة برمجية بعينها وأن نخطط من أجل تناول عدد مــن القضايا المرتبطة فيما بينها في ذات اليــوم. وعليه ينبغي على المدربين والمشاركين أن يتعرفوا على الهيكل العــام لورشــة العمل ومدى ارتباطه بمختلف فصول الكتيب. وفي بدايــة ورشة العمل يجب أن يستغرق المدربون الوقت الكافي لاستعراض أهداف ورشة العمل وهيكلها وكذلك الترتيب العام لهذا الكتيب ومناقشته كذلك مع المشاركين.

وتنظيــم ورشــة العمل والكتيب في شكل وحدات برمجية يُقصد منــه إدخال بعض من المرونة التي لا غنى عنها لتقــديم ورشة العمل. حيث تستدعــي كل مجموعة من المشاركين خبراتها وخلفياتها وما تواجهه من مشكلات. كمــا أن محتويــات هذا الكتيب يُقصد منها دعم المناقشات وليس إمــلاء الاتجاه الذي يجب أن يُتخذ. قد تنشأ حاجــةٌ إلى أن تُــولي إحــدى المجموعات مزيداً من الاهتمــام لبعض القضايا الهامــة في محيطها أو تقرر عدم التركيز بذات القدر على أي من الوحدات البرمجية التي يكون المشاركون على علمٍ بها. ويُرسي المنهج الدراسي هيــكلاً أساسيــاً، ولكنه يسمح في الوقت نفسه للمدربين والمشاركــين بالاسترشاد بتدفق السير الطبيعي لعملية تعلم المجموعة وأن يقرروا التشديد، حيثما كان ضرورياً، على الأسئلة والتحديات التي يعانون منها. ويُحبذ أن يدخــل المدربــون في بداية ورشة العمل في مناقشةٍ مع المشاركين حول الأهداف التي يرجونها من التعلم وما هي أولوياتهم وكيف يمكن تكييفها داخل المنهج الدراسي المقترح.

ويلخــص الجدول الوارد أدناه الوحــدات البرمجية الرئيسة التي يتألف منها المنهــج الدراسي ومدى اتصالها بمختلف فصول الكتيب.

خطة ورشة العمل

اليوم الأول

يُذَكَّر المشاركون بدورهم ومسؤولياتهم كقيادات سجون بما في ذلك دورهم في حماية المجتمع من الجريمة ومناصرة حقوق السجناء. ومن المحبذ أن يدخل المشاركون في مناقشة أمينة للمشكلات والقضايا التي يواجهونها كقيادات ومديرين. ويُشدد على ضرورة الربط بين المعايير الدولية لحقوق الإنسان وبين مسؤولية قيادات السجون عن تنفيذها داخل مؤسساتهم وفي جهاز السجون ككل. كما يُدعى المشاركون إلى مناقشة التحديات التي تواجههم عند محاولتهم إحداث تغييرات تنظيمية كبيرة في سياق جهاز السجون. ويستعرض المشاركون سوياً الإطار القانوني الوطني العامل داخل السجون والنظر في أشكال الإصلاح التي تحتاجها السياسات واللوائح والممارسات القائمة لتكون مطابقة للمعايير الدولية.

الوحدة الأولى قيادات السجون في سياق المعايير الدولية لحقوق الإنسان والإطار القانوني الوطني.	الفصل ١—تحديد التحديات الراهنة الفصل ٢—القيادة الفعالة الفصل ٣—حقوق الإنسان والمعايير الدولية والإدارة الجيدة للسجون الفصل ٤—أهمية الإطار القانوني والسياسات واللوائح

اليوم الثاني

ويُذَكَّر المشاركون بالمبادئ الأساسية للإدارة الرشيدة في سياق السجن وتُستعرض الجوانب الرئيسة للإدارة؛ ويُعد هذا بمثابة مدخل عام لمعالجة أكثر تفصيلاً لهذه الأسئلة في الجلسات المستقبلية من ورشة العمل. كما تشدد الوحدة البرمجية على المسؤوليات التي تقع على عاتق قيادات السجون: فمع السلطة والصلاحيات تأتي المسؤوليات الثقيلة. وعليه يُدعى المشاركون إلى التفكر في العناصر الرئيسة التي يتألف منها هيكل المساءلة المناسب داخل السجن أو جهاز السجون.

الوحدة الثانية إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية ومبادئ المساءلة	الفصل ٥—الإدارة والمساءلة الفصل ٦—إدارة الموارد البشرية والمالية الفصل ٧—إدارة المرافق المادية

اليوم الثالث

اليوم مخصص لتناول التحديات المرتبطة بالمسؤولية عن الاحتياجات الأساسية للسجناء، بما في ذلك التدابير المعنية بالصحة العامة والرفاهة لجميع نزلاء السجن. ويولى أهمية خاصة لاحتياجات السجناء وظروفهم الخاصة لاسيما أولئك المستضعفين بصفة خاصة بسبب كبر السن أو الجنسانية أو الصحة النفسية أو الخلفية العرقية أو أي سمات أخرى. وتُخصص جلسةٌ كاملة لتناول احتياجات الأطفال والشباب في السجن وحقوقهم.

<table>
<tr><td>الوحدة الثالثة
تلبية الاحتياجات الأساسية للجناة</td><td>الفصل ٨—تلبية الاحتياجات الأساسية للسجناء
الفصل ٩—السجناء المستضعفون
الفصل ١٠—الأطفال والشباب في السجن</td></tr>
<tr><td colspan="2">اليوم الرابع
يركز المشاركون على عدد من القضايا العملية المتصلة بإدارة نزلاء السجن، بما في ذلك المسائل المتعلقة: بنظم التسجيل والقيد في السجون، ومعدل إيداع النزلاء بالسجن، وتقييمهم وتصنيفهم؛ وإجراءات دخول السجن وإطلاق السراح منه؛ وإجراءات نقل السجناء؛ وإجراءات الإفراج المؤقت. كما ينصب التركيز أيضاً على القضايا المعنية بالسلامة والأمن، وتطبيق الانضباط. وتشجع هذه الوحدة البرمجية المشاركين على التفكير على نطاق أوسع في الأمن والسلامة وكذلك الحاجة الآنية لمنع حوادث الهروب والسلوك الضار داخل السجن.</td></tr>
<tr><td>الوحدة الرابعة
إدارة نزلاء السجن والسيطرة والانضباط داخل السجن</td><td>الفصل ١١—إدارة نزلاء السجن
الفصل ١٢—السلامة والأمن والمراقبة والانضباط داخل السجون
الفصل ١٣—إخلاء السبيل المشروط عن الجناة</td></tr>
<tr><td colspan="2">اليوم الخامس
عادةً لا يكون لمديري السجون تأثير كبير في تقرير من الذي يُحبس، ولكنهم يستطيعون الحث على استخدام آليات بديلة عن السجن. وتعرض الوحدة البرمجية نماذج مختلفة لبدائل السجن. كما تشجع الوحدة البرمجية على مناقشة مختلف آليات الرقابة المستقلة لضمان نزاهة وسلامة إدارة السجون وحماية حقوق العاملين والنزلاء. وتختتم الوحدة البرمجية بجلسة حول أهمية التخطيط الاستراتيجي والإجراءات الإستراتيجية لتشجيع التغيير داخل جهاز السجون وللعمل على امتثال الممارسات القائمة للمعايير الدولية لحقوق الإنسان. ويمكن إذا ما سمح الوقت أن تختتم الوحدة البرمجية بتمرين قصير على التخطيط الاستراتيجي.</td></tr>
<tr><td>الوحدة الخامسة
بدائل السجن وآليات الرقابة ونُهج الإستراتيجية.</td><td>الفصل ١٤—بدائل السجن
الفصل ١٥—آليات الرقابة
الفصل ١٦—التغلب على التحديات: نُهج إستراتيجية</td></tr>
</table>

تهدف ورشة العمل وهذا الكتيب المصاحب لها إلى تعزيز نهج القيادة القائم على القيم لإصلاح السجون وبناء قدرات العاملين بها. ومن المزمع أن تحقق ورشة العمل عدداً من الأهداف المترابطة. أولاً، في ظل غياب تقييم شامل لجهاز السجون في بلدٍ ما، فإن ورشة العمل تُصمم بحيث تسمح للمشاركين الذين ينتمون إلى ذات جهاز السجون بالعمل معاً من أجل تعيين التحديات داخل الجهاز والمشاركة في جهودٍ تشخيصية وتقييمية للوضع في

الجهـاز بالكامـل. وإذا كان ثمة تقييم شامل قد أُجري بالفعل، فإن استعراضـ ذلك التقييم ومناقشة نتائجه الرئيسة يُعد تمريناً ملائماً كجزءٍ من الوحدة الأولى.

ثانيـاً، تـزود ورشة العمل كل مدير بإطار يستند على حقوق الإنسـان لتحديد التحديات والقضايا الكثيرة التي يجابهونهـا حالياً والتعبير عنها بوضوح. ويُعرض علـى المشاركين في أثناء ورشة العمل المعايير الدولية القائمة المتعلقـة بالسجـون والعقوبات الجنائية، والتي تسمـح بالتفكر في مدى ارتباط هذه المعايـير وانعكاساتها على الوضـع الوطنـي أو المحلي. وفي الوقـت نفسه فإن ورشة العمـل تعرض بعضاً من المفاهيـم وأفضل الممارسات المتعلقـة بتطبيـق معايير حقـوق الإنسان كجزءٍ مـن الإدارة الجيدة للسجون. ويجب التشجيـع على المناقشات حـول موضوع التطبيقـات العملية للمعايـير الدولية والممارسات الفضلـى وتكييفها لتناسـب السياق الوطني. وأخيراً، فإن ورشة العمل تمنح المشاركين الفرصة للمشاركة في بعض تمارين التخطيط والاستفادة من الإفادة التقييميـة والمدخـلات التي يزودون بها بعضهـم البعض. وإنه لمن المفيد للغاية إذا مـا حصل كل مشارك على مجموعة كاملة من المصادر كالمعايير والقواعد الدولية المعنية بالسجون ومعاملة السجناء والواردة في الفصل الثالـث الخاص بحقـوق الإنسان والمعايير الدوليـة والإدارة الجيدة للسجون، والتي يمكـن الاطلاع عليها على الإنترنت على موقع: www.unodc.org/unodc/en/justice-and-prison-reform/compendium.html .

صُنِف هذا الكتيب بغية دعم عملية التعلم والتخطيط المزمع إجراؤها في أثناء ورشة العمل. ويحتوي على مواد يمكـن أن تكون مصـدراً للمعلومات لمختلف العروض والمناقشات. ويعرضـ كل فصل من فصول الكتيب جانباً مهمـاً من إدارة السجـون، مع الإحالة الخاصة بحسب الضرورة إلى إطار حقـوق الإنسان. الستة عشر فصلاً تتبع بصفةٍ عامة ذات هيكل الست نقاط:

- **مقدمة** حول بؤرة تركيز الدرس والغرض منه، وترد في السياق الخاص بها
- **أهداف التعلم** المستهدفة أثناء الدرس
- **المعايير والقواعد الدولية** المتصلة بالموضوع محل الدرس
- **القضايا والتحديات** المرتبطة بالجانب الخاص من إدارة السجون محل النقاش (كدعوة المشاركين إلى تحديد القضايا المتصلة بهم وبسياقهم)
- **الأنشطة وموضوعات المناقشة** المقترح تناولها في ورشة العمل
- **مراجعة** للنقاط الرئيسة المثارة في الفصل



١- تحديد التحديات الراهنـة

مقدمة

يهـدف هذا الفصـل إلى تشجيع المشاركين، بصفتهم قيـادات للسجون، على تحديد التحديـات العديدة التي يواجهونهـا في معرضـ إدارتهم للسجن. كما أنهم يُشجعـون على النظر في كل من المشـكلات العملية اليومية التـي يواجهونها وكذلك التحديات الأوسع نطاقاً التـي واجهوها أو التي ينبغي عليهم ترقب وقوعها بما يساعد علـى امتثال مؤسساتهـم للمعايير والقواعد الدولية لحقـوق الإنسان. ومن المفترضـ أن ينطوي هذا الفصل، ولـو جزئياً، على جلسـة للعصف الذهني بحرية وانفتاح يُدعى إليها المشاركـون كافةً للإسهام بأفكارهم حول التحديـات التي يواجهونهـا والتعبير عنها لفظياً. كما يمكن التشجيع على التعبير عن كل من التجارب السلبية والإيجابيـة. غير أنه يجب توخي الحـذر بعدم السماح لهذه الجلسة بالإغراق في جـو من الوجدانية الشعورية أو أن تتحـول إلى فرصـة يقتنصها أحد الأفراد للتعبير عن كل حالة إحباط واجهها في حياته العملية. حيث إن الغرضـ الرئيس من هـذه الجلسة هو رسم الخطوط العريضة للقضايا والتحديـات المزمع مناقشتها في أثناء الجلسات الباقية من ورشة العمل.

ومـن المهـم بمـكان في أثناء هذه الجلسـة أن يُقيم المشاركون حـواراً داعماً فيما بينهـم وأن يتفقوا على العمل كفريـق. ويجـب أن تُهيكل ورشة العمل بكاملها بحيـث تمنح المشاركين خبرة مباشـرة في حل المشكلات بشكل تعـاوني وتتيـح لهم تجربة التخطيط من أجل إحـداث التغيير. ويمكن أن تصبح العلاقـات التي تنشأ في أثناء هـذه الجلسـة وجلسات التدريب الأخـرى بمثابة مصدر دعم للمشاركين حتى بعد عودتهـم إلى مؤسساتهم أو مكاتبهم. فالقيادة لا تقتصر أهميتها على إقامة السلطة وممارستها داخل السجن ولكنها تمتد لتشمل الإسهام في الإدارة الكليـة لجهـاز السجون ككل والتعاون مع المكونات الأخرى التـي يتألف منها نظام العدالة الجنائية. وعـدم الإحكام في هيكلة هذا الفصـل مقصود ليسمح بمساحة واسعة لمناقشة القضايا وتحديد الأهداف التي يتوخـى المشاركـون تحقيقها من عملية التعلم. وفي هذه المرحلة، لا يتوقع بعد من المشاركين أن يحددوا أولويات القضايـا أو حتـى التفكر في حلول لهـا. يجب أن تُسجل القضايا المحددة على لوحـة للإحالة إليها في المستقبل في أثنـاء الجلسـات الأخـرى. وفي نهاية ورشة العمل وكجـزءٍ من التمرين على التخطيـط الاستراتيجي يمكن دعـوة المشاركين لإعادة النظر في قائمة القضايا التي حددوهـا في البداية، لإعادة صياغتها بحسب الضرورة واستخدامها كأساس للتمرين على التخطيط.



أهداف التعلم

- يحدد المشاركون التحديات الرئيسة الراهنة المرتبطة بإدارة سجونهم.
- يحدد المشاركون أي تحديات إضافية يمكن أن يتوقعوها بينما يحاولون تحقيق امتثال في مؤسساتهم للأعراف والمعايير الدولية.
- يحدد المشاركون بعض مكامن القصور والعجز في القدرات الأساسية لدى جهاز السجون.
- يقارن المشاركون تجاربهم وخبرتهم بتجارب المشاركين الآخرين وخبراتهم.

القضايا والتحديات

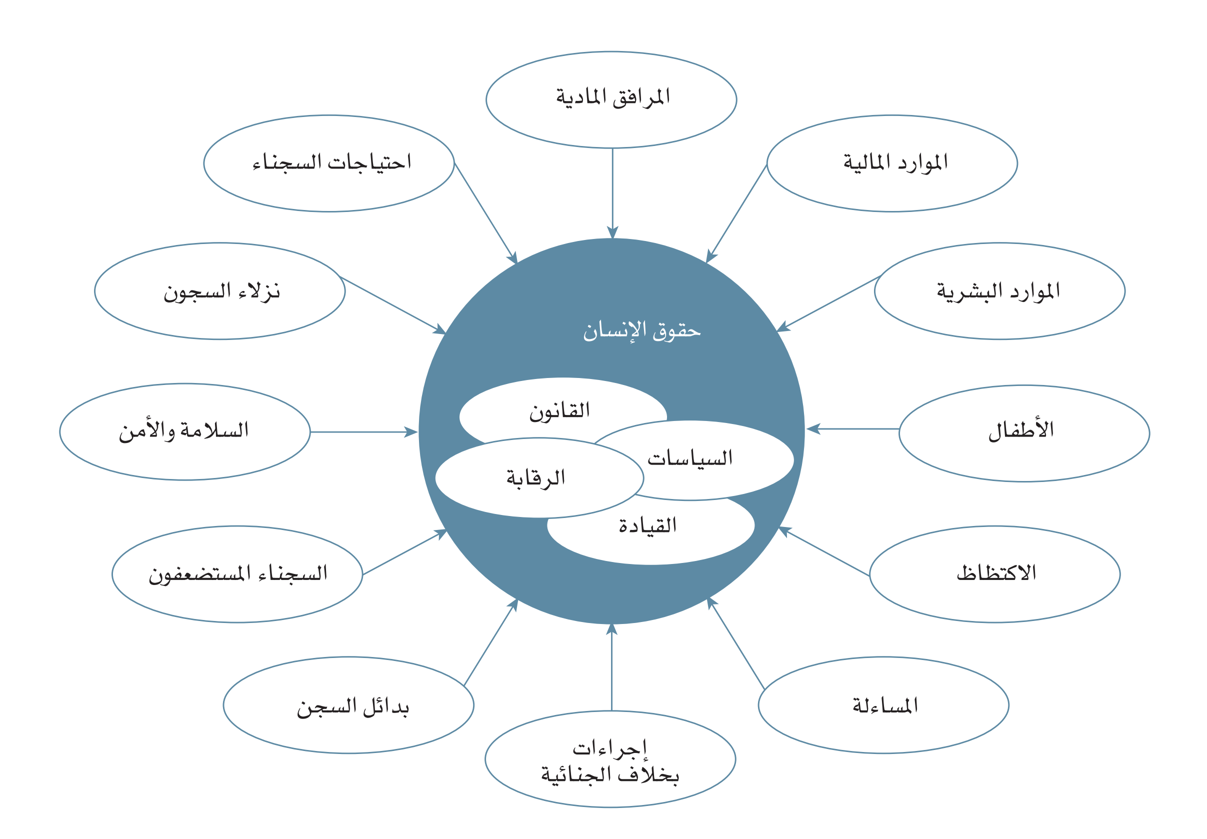
إن التحديد الأولي للقضايا مرشحٌ لأن يكشف عن أن الكثير منها في الحقيقة ليس إلا نتيجةً لعوامل اجتماعية وسياسية وبيئية لا يتأتى لمديري السجون إلا النذر اليسير من التحكم فيها. غير أنه ينبغي علينا أن نفهم كيفية ارتباط هذه القضايا المختلفة ببعضها البعض لنبدأ التصدي لها بطريقة أكثر فعالية. ويركز جزءٌ من هذا النقاش في هذه الجلسة على الروابط القائمة بين جهاز السجون وبقية نظام العدالة الجنائية. وتحدد طريقة تعامل نظام العدالة الجنائية مع الجناة حجم نزلاء السجون وتركيبتهم. وعند التخطيط لإدخال إصلاحات على جهاز السجون يجب أن يكون المعني بذلك على دراية بأن الإدارة الناجعة للسجون ومعاملة السجناء معاملة إنسانية ومنصفة لا تقتصر فقط على تصرفات سلطات السجن، حيث إن ما يحدث في السجون يرتبط بطريقة إدارة نظام العدالة الجنائية ككل وبالضغوط التي يرزح تحتها النظام من العوامل الخارجية.

وفي الحالات التي تمر بها البلدان بمرحلة ما بعد الصراع غالباً ما يواجه جهاز السجون مشكلات كبيرة فيما يتعلق بالتركيبة والدعم وإعادة الهيكلة. وغالباً ما تُفقد البيانات أو تُدمر مما يؤدي إلى عدم وضوح سبب السجن. وفي الحالات التي لا تتوافر فيها بنية تحتية داعمة قد نجد أن التركيبة من مؤيدي المعارضة والمعتلين النفسيين. وغالباً ما يؤدي هذا إلى اكتظاظ جهاز السجون، وإثقال كاهل النظام القانوني. وغالباً في البلدان التي تمر بمراحل ما بعد الصراع يتأثر جهاز السجون بضغوط مجتمعية أخرى ناجمة عن إجراءات إنهاء العسكرة وإنهاء حالة التعبئة التي تشهدها البلاد مع انتهاء فترة الصراع. وفي بعض النظم والأجهزة يحظر على المقاتلين السابقين الانضمام إلى الخدمة العامة بينما في نظم أخرى يجوز لهؤلاء الأفراد المدربين والذين يمرون الآن بمرحلة انتقالية أن يدمجوا في نظام العدالة كضباط في السجون. ومع التدفق المفاجئ يكون من الضروري تحري الدقة الواجبة عند إجراء المقابلة مع موظفي السجون وفرزهم. ويسير هذا في سبيل يرمي إلى توظيف الأفضل، وكذلك ضمان الالتزام بمعايير حقوق الإنسان والقواعد الدولية. وتعد إعادة تكوين جهاز السجون من فوائد السلام المهمة في السعي إلى إرساء العدالة الاجتماعية والتنمية.

إن اعتبار نظام العدالة الجنائية بصفةٍ عامة، والسجن على نحوٍ خاص، حل للمشكلات الاجتماعية غالباً ما يكون نتاجاً لاتجاهات جماهيرية قد تؤثر وبعمق على استخدام السُّجون في أي من البلدان المعنية. وفي الظروف العصيبة، حيث لا توجد مؤسسات أخرى أو حيث المؤسسات الأخرى متهاوية، تستخدم السجون للأسف في

بعض الأحيان للتصدي لاحتياجات اجتماعية أخرى. وفي غياب المؤسسات المعنية بالصحة النفسية وملاجئ الأيتام على سبيل المثال تستخدم السجون لإيواء الأفراد المعتلين نفسياً وأطفال الشوارع أو الأيتام. ومن ثم نجد أن غياب بدائل للسجون تجبر السجون على أن تؤدي وظائف ليست مؤهلة للاضطلاع بها، وغالباً ما يترتب على ذلك عواقب مروعة بالنسبة لأولئك المنخرطين فيها.

ويوضح الشكل التالي عدداً من فئات القضايا والمشكلات التي عادةً ما تفرض تحدياتٍ صعبة بالنسبة لمديري السجون. وتحكم كل فئة من هذه الفئات معايير خاصة بحقوق الإنسان يمكن استلهامها لاتخاذ الإجراء الصائب. وبالطبع فإن واحداً من المعوقات الرئيسة التي يجب مواجهتها، لاسيما في البلدان النامية، هو القصور في الموارد المالية. وكما سنرى لاحقاً قد تكون هناك سبل لحشد الأموال من المجموعات المجتمعية والمانحين الدوليين والمنظمات الدولية والحكومة نفسها أو من الصناعات القائمة على خدمة السجون مثل المزارع. ويجب على قيادات السجون في هذا الصدد أن ينمو قدراتهم ليس فقط بغية إدارة الموارد بحكمةٍ وفعالية، ولكن أيضاً لتحقيق الموارد والإيرادات. وفي بعض الأوقات فإن غياب الموارد يكون في حد ذاته اختباراً لأقصى مدى لمهارات مديري السجون وإبداعهم وعزمهم.



يظهر في قلب الشكل المبين أعلاه أربعة محركات رئيسة للتغيير ألا وهي: القانون (الإصلاح القانوني)؛ وصياغة السياسات والتنفيذ؛ والرقابة والشفافية؛ والقيادة. ويمكن أن تتلقى كل هذه المحركات دعماً نشطاً من المجتمع المدني الذي يتضح دوره البارز في المجتمعات الديمقراطية والمتمثل في مناصرة الإصلاحات ودعمها. ويتناول الكتيب وورشة العمل كلاً من هذه الأبعاد ويشجع المشاركين على التفكر في أدوارهم بصفتهم قيادات في إحداث التغيير في مؤسساتهم المعنية وفي جهاز السجون ككل.

ويمكـن لبيان رسمـي بسياسات السجن صـادر عن الحكومة أن يساعـد المسؤولين عـن إدارة السجون وذلك بتزويدهـم بالتوجيهـات والإرشـادات المعنيـة بالإصلاحـات الراهنـة والمستقبلية. غـير أن مثل هـذا الإطار السياساتـي (أو حتـى الإطار القانوني الملائـم) قد لا يكون قائماً في كثير من الأحيـان. وغالباً ما يجد قياديو السجون أنه من الضروري أن يعملوا مع شركاء تنمية وجهات حكومية من أجل تطوير خطة إستراتيجية لجهاز السجـون وخطة عمـل لإدخال الكثير مـن الإصلاحات بحسب الحاجـة. كما لهم أن ينظـروا في صياغة بيان بالرسالة والمهمة وكذلك بيان بالقيم لتوجيه العمليات داخل جهاز السجون.

وتعـد المهمـة التي يواجهها مديرو السجون في الموازنة بين الأهداف المعنيـة بالسلامة العامة والأهداف المعنية بمساعـدة نـزلاء السجون على العودة بنجاح إلى المجتمع مهمةً غاية في الصعوبة. وغالباً ما تكون هناك حاجة إلى إدخـال تغيرات جذريـة على الممارسات القائمة؛ وفي ظـل غياب آليات أكثر تطوراً غالبـاً ما تكتفي عملية تخطيط بسيطة ولكن ناجعة للاسترشاد بها في إحداث هذه التغييرات.



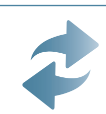
الأنشطة وموضوعات المناقشة

في مجموعات صغيرة:

- حدد وناقش خمسة تحديات رئيسة تواجه مديري السجون.
- حدد وناقش بعض من الصعوبات المتوقع مواجهتها عند إدخال تغييرات في السجون.
- يستعرض المشاركون مبادرات سابقة لإصلاح السجـون يكونون قد شاركوا فيها ويناقشون ما إذا كانت هذه المبادرات ناجحة ولماذا.

المجموعة كاملة:

- يمكـن دعـوة أحد الخبراء لعرض مثال عن مبادرة معينـة لإصلاح السجون في بلدٍ آخـر ويلقي الضوء علـى بعض من الدروس المستفادة من عملية الإصلاح نفسها. ويُشجع المشاركون على طرح الأسئلة على الخبـير المعني. كما يُدعى المشاركون إلى إيجاد صلة بـين التجربة المقدمة لهم وبين بعض من تجاربهم الخاصة بالتغيير في سياق السجن.
- تعـد قائمة بالقضايا والمشـكلات التي حددتها المجموعـات الصغيرة وتحدد نقـاط الالتقاء في تجارب المشاركين. يُحتفظ بقائمة المشكلات لاستخدامها في أنشطة ورشة العمل المستقبلية.



مراجعة

يواجـه قياديـو السجون الكثير من التحديـات والتي لا يقع الكثير منها بالضـرورة في نطاق سيطرتهم. وعند تحديـد التحديـات التي تواجههم في عملهم، فإنه مـن المهم أن يتذكر قياديو السجـون أن الحلول والإجابات يمكـن أن تأتـي مـن داخل المؤسسة، من داخل جهـاز السجون ككل، من داخل المجتمـع أو حتى من أسر نزلاء السجن وأقاربهم، أو من أجزاء أخرى من نظام العدالة الجنائية.

وتجدر الإشارة إلى أن جهاز السجون يتأثر بشكل كبير بالكثير مما يحدث في بقية نظام العدالة الجنائية. فمثلاً يمكن أن يؤدي قانونٌ جديد يستحدث هيكلاً مختلفاً لإصدار الأحكام إلى زيادة عدد النزلاء في السجون في مدة وجيزة. وعادةً لا يتوقع صانعو السياسات والقوانين الأثر الذي يمكن أن ينشأ عن تصرفاتهم على جهاز السجون. ويمكن لرئيس جهاز السجون أو الوزير المسؤول أن يضمن أن تضم ورش العمل المنعقدة مع قيادات السجون مسؤولين من مكونات أخرى من نظام العدالة الجنائية (أعضاء النيابة العامة، والقضاة، وأمناء المظالم، والقضاة المسؤولين عن تنفيذ الأحكام في البلدان التي يوجدون فيها، والمسؤولين لدى وزارتي العدل والمالية) لتحليل المشكلات وإيجاد الحلول.

وعند مواجهة بعض التحديات العصيبة قد يشعر قيادات السجون بالإحباط وقلة الحيلة. كما أنه من المهم بالنسبة لجهاز السجون أن تشجع قيادات السجون على تزويد الإدارة المركزية لجهاز السجون بالإفادة التقييمية بحيث تُراعى الظروف المحلية والقضايا عند صنع القرار المركزي.

ويجب أن يجتمع قيادات السجون بشكل منتظم لتبادل الإعراب عن مكامن القلق وتبادل الخبرات والأفكار. ويجب أن تُيسر الاجتماعات بحيث يتم تقاسم الخبرات والأفكار الجيدة والنظر في قابلية نقلها إلى سجونٍ أخرى. ويجب أن تُكافأ الأفكار الجيدة والمبتكرة وتُشجع.



٢- القيادة الفعالة

مقدمة

يركز هذا الفصل على كيفية زيادة فعالية قيادات السجون ومديريها، وكيف يمكن لهم أن يحدثوا التغيير داخل مؤسساتهم. وبخلاف الفصل الأول الذي أولى اهتماماً أكبر للقضايا والمشكلات التي يواجهها قيادات السجون يدور هذا الفصل حول القيادات نفسها ومهاراتها. كما أنه يتناول مختلف الجوانب الشخصية المعنية بالقيادة إلى جانب طائفة واسعة من الكفاءات التي ينبغي على القيادات الجيدة امتلاكها وبذل الوسع من أجل اكتسابها. ويتمثل الغرض من هذا الدرس في فهم ملامح القيادات الجيدة والدور الذي يلعبونه في إحداث التغيير الهيكلي داخل مؤسساتهم. والقيادة الفعالة مطلوبة لإحداث إصلاحات مهمة في جهاز السجون. والغرض من هذا الدرس هو مساعدة المشاركين على التفكر في مهاراتهم القيادية وأساليب إدارتهم الشخصية وكذلك إدراك قيمة السمات العامة للقيادة الفاعلة. كما إن الدرس يهدف أيضاً إلى مساعدة المشاركين على تحديد مواطن ضعفهم، سواءً من خلال التأمل أو من خلال الإفادة النقدية من الآخرين، بغية تعزيز تلك الجوانب من شخصيتهم أو سلوكهم. إن الأمانة مع الذات والقدرة على مناقشة الأخطاء ومكامن الضعف الذاتية في العلن من شأنها أن تحدد مدى نجاح هذه الجلسة. يجب أن يشعر المشاركون بالراحة والأمان لكي يستوعبوا الدروس المستفادة منها. ومن الممكن العودة إلى هذه الجلسة في وقتٍ لاحق من الدورة بمجرد أن تكون قد أتيحت الفرصة للعلاقات بين المشاركين لتصبح أكثر وداً وصداقةً. في الواقع، فإن كل قضية تتناولها الفصول التالية بالنقاش سيكون من الضروري أن نربط فيها المهارات والصفات القيادية بالأساليب العملية لمواجهة التحديات.



أهداف التعلم

على المشاركين أن:

- أن يتعرفوا أكثر على مختلف نماذج القيادة ومدى ملائمتها لجهاز السجون.
- أن يفهموا كيف يمكن لبعض العوامل الثقافية والاجتماعية أن تملي نهجاً معيناً للقيادة، قد يكون أكثر ملائمة للظروف السائدة في جهاز السجون الذي يعملون به.

- أن يتعرفوا على الكفاءات والمهارات الأساسية التي يجب أن يتحلى بها قيادات السجون.
- أن يفهموا الحاجة إلى بناء بعض القدرات القيادية حولهم وبناء فريق قيادي.
- أن يفهموا أهمية فرق العمل ومجموعات العمل وكيفية تمكينها استراتيجياً لتفعيل إصلاحات بعينها.

المعايير والقواعد الدولية

يجب على مديري السجون، بصفتهم قيادات، أن يكونوا على دراية بجميع معايير وقواعد حقوق الإنسان ذات الصلة وكيفية تطبيقها في ظل كل ما هو معني من تشريعات وطنية وسياسات وممارسات سائدة في السجون. وتكاد معايير حقوق الإنسان وقواعدها أن تكون على صلة مباشرة بكل قضية تغطيها هذه الورشة ويغطيها هذا الكتيب. ويتناول الفصل التالي هذه المعايير ويشرح أهميتها بالنسبة لعمل قيادات السجون ومسؤولياتهم.

القضايا والتحديات

القيادة الجيدة تتمثل في أولئك الأشخاص الذين يستطيعون أن يلهموا العاملين معهم والقادرين على منح فريقهم الشعور بالقيمة الشخصية وبالتقدير الذاتي. كما أنهم يعرفون كيف يبنون فرقاً قوية من المهنيين الملتزمين الذين يكرسون جهودهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ولا يخشون التغيير. وهم أفراد يمتلكون رؤيةً واضحة وشعوراً بالتوجه والهدف. كما أنهم تمكنوا من تطوير مهارات تواصل شخصية وقدرات اتصال فوق المعتادة، وهم على دراية وحساسية باحتياجات الآخرين، كما أنهم على استعداد دائماً لتقبل النقد البناء، ويستطيعون التعامل مع الأوضاع الصعبة بأسلوب هادئ ومنطقي، كما أنهم قادرون على تفويض السلطة لآخرين وتمكينهم حتى ينجحوا، والأهم من كل ما سبق أنهم أنفسهم ملتزمون بالقيم المعنوية القوية والأخلاقيات في جميع جوانب حياتهم.

> "أن ديناميكية القائد لا تأتي من قدرات خاصة، ولكنها تأتي من الإيمان القوي بغرض والاستعداد للتعبير عن تلك القناعة."
>
> ج.م. كوزيس وب.ز. بوسنر (١٩٩٥)؛
> *تحدي القيادة*

ثمة بعض الجوانب الجوهرية للقيادة التي يجب على قياديو السجون كافة التعرف عليها لكي يتمكنوا من إحداث التغيير داخل مؤسساتهم. وتتضمن هذه الجوانب ما يلي:

- كيفية صياغة أهداف واضحة للإصلاح وتوصيلها للآخرين
- كيفية بناء ائتلاف قوي من الأفراد لدعم الإصلاح وإقامة تحالفات من أجل التغيير
- كيفية تحفيز من حولهم

- كيفية تمكين قيادات أخرى
- كيفية مواءمة هيكل المؤسسة التي يعملون بها مع رؤيتهم من أجل المنظمة/ المؤسسة
- كيفية بناء فرق عمل قوية—بناء الفريق
- كيفية تحويل ثقافة المنظمة بشكل تدريجي
- كيفية التعامل مع التقاعس ومقاومة التغيير
- كيفية تعديل هيكل المكافآت داخل المؤسسة
- كيفية تخصيص الموارد بشكل استراتيجي
- كيفية التعامل مع التخريب والفساد وغيرها من المشكلات
- كيفية إدارة النزاعات

نصائح للقيادة الرشيدة

١- عليك أن تنظر إلى دورك القيادي على أنه تحدٍ؛ لا تخشَ مواجهة التحديات، عليك خوض المخاطر، وأن تكون إيجابياً فيما يتعلق بالتعلم من أخطائك.

٢- عليك بناء رؤية مشتركة مع زملائك والموظفين العاملين معك وضمان أن تتضمن هذه الرؤية قيم ومصالح أكبر قدر ممكن منهم.

٣- عليك بالثناء على الإنجازات والنجاحات الفردية والمكافأة عليها: حيث إن هذا السلوك يلهم من حولك ويدفعهم إلى الرغبة في التحسن وبذل المزيد من الجهد.

٤- كن مثلاً يحتذى للآخرين؛ وشجعهم على المشاركة بالإفادة التقييمية لك وعليك بدورك أن تزودهم بالإفادة التقييمية من جانبك؛ وعليك ببناء الثقة والتعاون الحقيقي عن طريق التفويض الفعال للسلطة وتمكين الموظفين العاملين معك من الأخذ بزمام المبادرة وتطوير كفاءاتهم وثقتهم.

غالباً ما تتضمن مؤهلات القيادات ما يلي:

- **الوضوح**: الوضوح فيما يتعلق بأهدافهم. والتيقن من أهدافهم وأهداف المؤسسة.
- **الإصرار**: التحلي بالإصرار البادي وإبرازه في سبيل تحقيق غاياتهم وأهدافهم. إذا ما تداعى الإصرار لدى القائد، فإن هذا سيؤثر حتمً على الروح المعنوية لكل من يتبعونه.
- **المثابرة**: التحلي بالمثابرة على أداء العمل وعدم التواني عن تحقيق غاياتهم.
- **التواصل الجيد**: لا يقتصر الأمر على مجرد التحلي بالرؤية والغايات والمحافظة عليها، ولكن القدرة على إيصالهم بشكل ناجع لمن هم حولهم ونشرهم في جميع مستويات المؤسسة، ومن ثم "إقناع" الآخرين بها. حيث ينبغي تكريس الوقت اللازم لشرح غاياتهم للآخرين بطريقة يسهل عليهم فهمها.

- **السلطة**: التحلي بالقدرة على فرض السلطة وضمان أن التعليمات والقرارات تنفذ بفعالية.
- **القيم**: ضرب المثال للجميع من حيث ما يؤمنون به من قيم وكيف تقودهم في سلوكهم؛ وعندما يكون للقائد نسق قيمي لسلوكه فإنه بذلك يضع معياراً مرجعياً يُقاس عليها سلوك الآخرين.
- **العلاقات**: القدرة على بناء علاقات ذات مغزى وناجعة مع القيادات الأخرى ومع زملائهم من المديرين والقدرة على تفويض المسؤوليات والسلطة بفعالية لهم ومسائلتهم على قراراتهم وأدائهم.
- **بناء الفريق**: القدرة على الاستفادة من أفضل ما لدى أعضاء الفريق والموظفين من قدرات وسمات لاستحضار روح الفريق بينهم فيعملون معاً في روح من التعاون وليس التنافس. تمكين الآخرين وبناء قدرات مختلف الفرق بما يساعد على إنجاز المهام المعقدة والمركبة.
- **الحسم**: التحلي بالحسم والقدرة على تطوير عمليات جيدة لصناعة القرار على جميع مستويات المنظمة.
- **عملاء للتغيير**: القدرة على إدارة التغيير داخل المؤسسة وعلى التعامل بفعالية مع أي مقاومة للتغيير.

يمكن التخفيف من حدة التحديات التي يواجهها قيادات السجون عن طريق التحالفات التي يمكن أن تنشأ مع قيادات أخرى داخل المنظمة وخارجها. يجب أن يصبح قياديو السجون خبراء في تطوير العلاقات الجيدة مع الجهات الحكومية الأخرى لاسيما تلك التي تعمل في نظام العدالة الجنائية، والمنظمات غير الحكومية التي قد تكون قادرةً على تقديم الدعم لبرامج السجن، وكذلك المجتمع. ويعتمد نجاحهم جزئياً على قدرتهم على التعاون مع الجهات الحكومية الأخرى والمجتمع المدني والوصول إلى الموارد الضرورية من الجهات الحكومية والمنظمات الدولية والجماعات المجتمعية لدعم الإصلاحات التي يقترحون إدخالها.

كما أن القيادة الناجعة متعلقة بإدارة التغيير وتحويل المنظمات وتحسين أدائها. ويُعد إدخال التغييرات التنظيمية داخل المؤسسات المهيكلة مثل السجون من المهام المركبة التي تنطوي على الكثير من الطبقات من الموظفين والإدارة وكذلك جهات أخرى. وبالطبع فثمة أيضاً الأثر على السجناء أنفسهم الذين تجب مراعاتهم عند التفكير في أي تغيير. إن إدارة التغيير بالطريقة الصحيحة قد تكون الخيط الفاصل بين التحول الناجح والفشل المُحبط.

ويعرض الشكل التوضيحي المبين أدناه العناصر الخمسة التي تتألف منها العملية والتي يجب أن تُفهم جيداً في أثناء هذه الجلسة.



ومن ثم نستطيع الإشارة إلى خمس لحظات فاصلة في عملية التغيير التنظيمي:

١- وضع رؤية/تطلع مناسبة للتغيير

إن البداية الصحيحة تقتضي في المستهل فهماً واضحاً للتغيير الذي نرغب في إحداثه في المنظمة، يتبعه تعبيرٌ واضح وتواصل أوضح مع الآخرين حول طبيعة ذلك التغيير والسبب في اقتضائه.

٢- إخراجها إلى النور

يعرف القادة الجيدون كيف يطلقون الأفكار الجديدة، ويعرفون مع ذلك أنه من الأهمية بمكان أن يكون لدينا عملية منضبطة لتوليد الأفكار وتطويرها وتقييمها. وثمة أربعة أنواع من الأفكار التي ينبغي مناقشتها وفهمها داخل المنظمة: لماذا نغير؟ ما الذي سيتغير؟ من سنغير؟ كيف نغير؟ تذكر أن الأفكار الجديدة قلما تكون مثالية عندما يعبر عنها في المرة الأولى؛ لأنها غالباً ما تحتاج إلى النمو والتطور مع مرور الوقت مع المزيد من التفكير. والطريقة التي تُستقبل بها الأفكار الجديدة وتُعامل بها تعد بمثابة مؤشراً جيداً على مدى انفتاح المنظمة واستعداد القائد للتغيير.

٣- تقسيم الرؤية إلى مبادرات واضحة ومنطقية (مكونات صغيرة/أجزاء قابلة للإدارة)

بدون تحديد الأولويات وتحديد أهداف واضحة تظل الأفكار العظيمة بلا أثر يُذكر. الأمر الذي يستدعي تقسيم الغايات إلى مبادرات أو مهام أصغر تتصل منطقياً بالغاية. ويجب أن تُنظّم المبادرات المختلفة بطريقة تعاقبية إلى مكونات قابلة للإدارة وتتسم بالواقعية بالنسبة لأولئك المنوط بهم الاضطلاع بتنفيذها. ويجب أن يكون الناس واضحين في كيفية ربط المهام ببعضها البعض وأن تكون المهمة لها دلالة لهم. ولكن إن كان الغرض من المهمة المنوطة بالناس تنفيذها غائباً عنهم فمن المستبعد أن يضطلعوا بها بأي حماس أو طاقة. ويمكن تكوين مجموعات عمل وفرق عمل لإنجاز هذه المبادرات وتمكينها من إحداث التغيير في مجالاتها المعينة.

٤- إنشاء "محرك من أجل التغيير" (حشد الناس والمحافظة على استدامة التحول)

القياديون ليسو مطالبون بتشغيل محرك التحول فحسب ولكنها مطالبون أيضاً بتزويده بالوقود والمحافظة على استدامته. والكثير من التغييرات المقترحة تولد بعض الحماس والإثارة وحتى الأمل في البداية، ولكنها لا تقوى على التحكم في ذلك الحماس والمحافظة عليه وتمريره في قنواتٍ لدعم مبادرات وإجراءات ملموسة. لا يكفي توليد الطاقة، ولكن تلك الطاقة يجب أيضاً أن يُحتفظ بها لتصريفها على نحو ملائم. ويجب أن تتلقى كل الأطراف المشاركة (وصولاً إلى مستوى الخطوط الأمامية) توجيهات واضحة وأن تطور فهماً لطريقة إسهامها في تحقيق الهدف الكلي، وكذلك في تحول مؤسستها. وبدون حس مشترك بالاتجاه فإن دعم التغيير المقترح سيتلاشى سريعاً. يجب أن تكون أولويات العمل واضحة، ولا مجال إطلاقاً للأولويات المتضاربة. ويعتمد القياديون الجيدون على طائفة متنوعة من المحفزات كآليات عملية لحشد الطاقة والمحافظة عليها: حيث يعينون مناصرين، ويعطون أمثلة تُحتذى، ويقدمون التدريب، وينشئون هيكل، وينشئون فريق عمل، ويغيرون هيكل الحوافز، ويقدمون حوافز جديدة، الخ. وأحياناً يجب على القيادات أن يكونوا على استعداد للتدخل شخصياً وبفعالية للدفع بوتيرة التغيير والتعامل مع المعوقات والتدخلات ومحاولات التخريب والتقاعس والقصور التنظيمي المتفشي.

٥- تعزيز التغيير

يمكـن استخـدام الهيـاكل والأجهـزة والسياسات والقواعـد واللوائح وكذلـك الحوافز للموائمة بـين الأفراد والغايـات المرجوة من التغييرات والمنظمة المتحولـة. ويجب أن تخضع السياسات والممارسات للمراجعة وتتسق مـع الهيـكل والنظم الجديدة. كما يجب الإقرار بالتغييرات الناجحة، حتـى عندما تكون جزئية، والإعلام بها والاحتفال بها أيضاً.



الأنشطة وموضوعات المناقشة

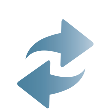
في مجموعات صغيرة، تُناقش النقاط التالية:

- كيفية تحفيز العاملين والسجناء، على سبيل المثال إجراءات تشجيعية في الوقت المناسب، وهيكل للمكافآت، والاحتفال بالنجاح.
- كيفية تحفيز القيادات الأخرى المحيطة بنا وبناء فريق قوي.
- كيفية تحسين مهارات الاتصال الشخصية وكذلك ممارسات الاتصال داخل المؤسسة ونظمه.
- كيفية تحسين مهارات وعمليات التفكير الاستراتيجي.
- كيفية التعامل مع مقاومة التغيير فيما بين العاملين وفيما بين السجناء.
- كيفية التعامل مع العاملين العازفين عن التعاون أو الذين يحدثون اضطراباً في ديناميكية الفريق.
- كيفية تحسين تقسيم العمل والمسؤوليات في السجن، وتخصص الوظائف، وكيفية ضمان أن يكون التدريب ملائماً لتلك الوظائف.
- كيفية تحسين ممارسات الإبلاغ والمساءلة ورصد الأداء.
- كيفية تحسين آليات الإفادة التقييمية عن الأداء بحيث تؤدي إلى تحسين مستمر.
- كيفية تقييم التقدم الذاتي والمؤهلات الشخصية.

المجموعة ككل:

- قـد يُدعـى المشاركـون إلى وصـف الهيكل التنظيمـي للسجن الـذي يعملون به، وهيـكل السلطة داخـل السجـن وداخل جهـاز السجون ككل. ويمكـن دعوتهم لمناقشـة كيفية صنع القـرارات داخل مؤسساتهم.
- قد يُدعى المشاركون إلى مناقشة دور القيم في القيادة وفي الترويج للتغيير.
- قـد يُدعـى المشاركون إلى مناقشة أسلوبهم في القيادة وكذلك خبرتهم في إدارة التغيير والتعامل مع مقاومته.
- قـد يُدعـى المشاركـون إلى التفكر في ما يطلـق عليه "مقاومة" التغيير داخـل المنظمات (بما فيها منظماتهم) وكيف يمكن للقائد أن يتصدى لتلك المشكلة.
- يجوز دعوة المشاركين إلى إتمام اختبار ذاتي حول أساليب القيادة ومهاراتها والتي يمكن أن تكون بمثابة أساس لمناقشة أساليب القيادة ومهاراتها بحسب ارتباطها بالتغيير التنظيمي.

- ضـرب مثـال افتراضي ولكنه مشابه للواقع لمختلف الطرق التي يمكن لكل مشارك أن يتناول بها القضيـة ومناقشتهـا في مجموعـة، مع تشجيـع المشاركين على النقـد البناء. كما يمكـن أن تنقسم المجموعة إلى فرق لحل المشكلة نفسها هذه المرة بشكل جماعي وليس فردي.



مراجعة

١- لا يمكـن تحقيـق التغيير داخل البلدان والنظم القانونية أو مرافق السجون إلا بالنوعية الصحيحة من القيادة.

٢- تقتضي القيادة الفعالة رؤية ملزمة، وتوجه واضح للسياسات، وأهداف متماسكة ومعرفة تعريفاً جيداً يمكن توصيلها بوضوح.

٣- من المهم بالنسبة للقياديين الجيدين أن يتلقوا الدعم من المسؤولين الأعلى رتبةً من أجل إنجاز عملهم.

٤- القياديـون الجيـدون قـادرون على تفويـض مسؤولياتهـم وسلطاتهـم بفعالية ولا يحاولـون السيطرة والاحتفاظ بجميع القرارات لأنفسهم.

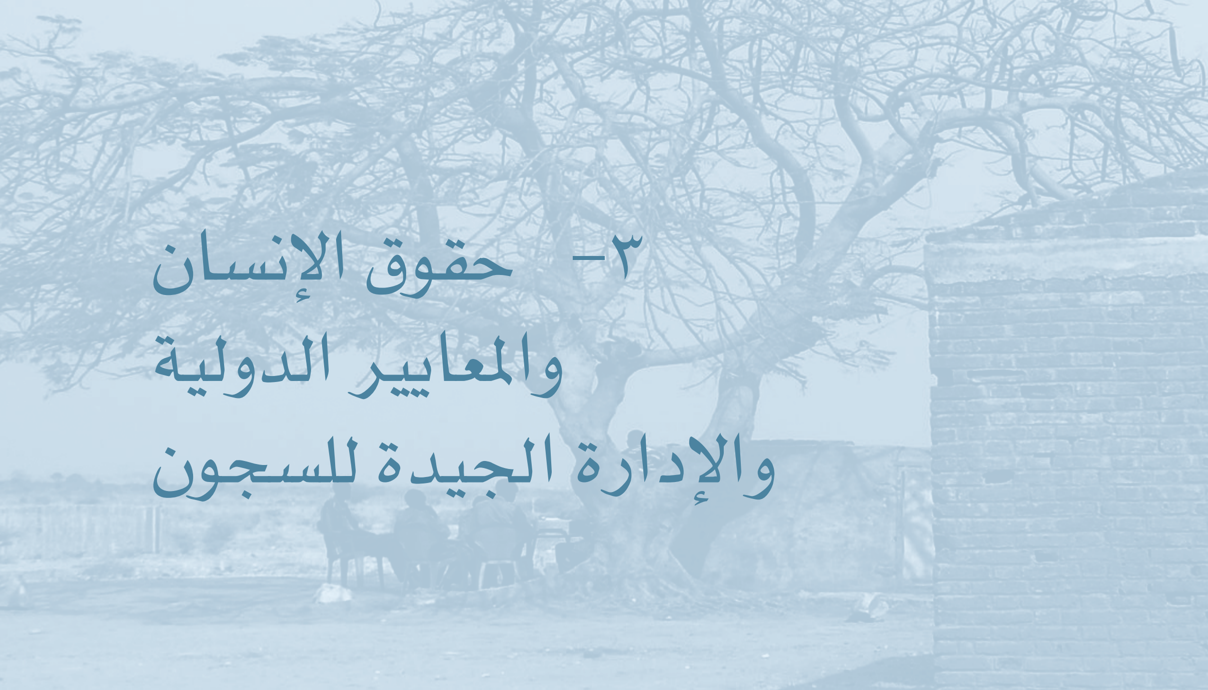
٥- يـبرع القياديون الجيدون في بناء فرق العمل الجيـدة، فيستطيعون تحديد القيادات من بين المسؤولين والعاملين كما يستطيعون تعزيز التعاون والالتفاف حول أنشطة أو مهام بعينها.

٦- يجـب أن يتسلـح القياديـون الجيدون بمهارات اتصال جيـدة. إن الكثير من قواعـد السجن ولوائحه وكذلـك التوصيف الوظيفـي للوظائف المختلفة ستُعلم المسؤولون والضبـاط والموظفون بالمهام المتوقعة منهـم، غـير أن القيادات عليهم أيضـاً أن يُعلموهم بنوع السلطة التقديريـة التي يحق لهم ممارستها ومـا هي المواعيـد النهائية التي يجـب فيها الانتهاء من المهـام الموكلة إليهم وما هي المهـام الإضافية التـي ينبغـي أداؤها وكيفية أدائها. والتواصـل الجيد يتألف من مزيج من المداخـل، فعلى سبيل المثال ينطـوي علـى كتابة بعض النقاط بحيث يستطيـع الجميع الاطلاع على تلك المعلومـات؛ وينطوي أيضاً علـى مناقشات واجتماعـات رسمية وغير رسمية مع مجموعات أكبر وأصغـر. ويجب أن يتم الاتصال والتواصـل المباشـر مع القائد بسهولـة، ويتعين على القيـادات أن يتبعوا سياسة البـاب المفتوح بحيث يستطيـع الموظفـون الوصـول إلى القائد إذا لزم الأمـر. إن إمكانية الوصول إلى القائـد وأي من كبار الموظفـين يُعد أمراً حاسـم الأهمية بالنسبة للقيادة والاتصال الجيدين. وتعد هذه النقطة ذات أهمية خاصـة، لاسيمـا في البلدان التي يُدار فيها الجهاز الإصلاحي باستخـدام الرتب العسكرية أو من قبل القـوات المسلحة أو الشرطة. ونظراً لطبيعة هاتـين المؤسستين فإن المعلومات والأوامر توجه رأسياً إلى الأسفـل مـن الرتب الأعلـى إلى الرتب الأدنى. ولا يُسمـح بالتفاعل الأفقي داخـل الرتب المختلفة على السلـم الوظيفـي، وعادةً ما يُحظر على المسؤول أياً كانت رتبته علـى السلم الوظيفي أن يصل مباشرةً إلى شخص أو قائدٍ في رتبة أعلى من رتبة رئيسه المباشر.

٧- ينشئ القياديون الجيدون علاقاتٍ قوية وداعمة مع الموظفين العاملين معهم تستند إلى الثقة والاحترام المتبـادل، كما أنهـم يضمنون أن يفهم العاملون المهام المتوقعة منهـم. كما يتفاعل القياديون الجيدون مـع الموظفين العاملين معهم ويتشاورون معهم، ويسعـون إلى بناء التوافق حول مسار العمل، ودائماً ما يتأكدون من أن قراراتهم تتواءم تماماً مع قيمهم ومعايير حقوق الإنسان ومبادئ سيادة القانون.

٨- يضع القياديون الجيدون أنفسهم وغيرهم موضع المساءلة عن أفعالهم، كما أنهم يغدقون ثناءهم على الآخرين، ويتوخون الحذر عند توجيه النقد. ودائماً ما يكونون على دراية بأهدافهم وبما يحاولون إنجازه من خلال توجيه الثناء والنقد. وهم لا ينتقدون بغرض الإهانة أو الحطّ من شأن العاملين ولكن بهدف تشجيعهم على تحسين الأداء وإدخال التحسينات.

٩- يجب على القيادات الفاعلة أن ينشئوا ويحافظوا على علاقات وثيقة وبناءة مع الجهات الحكومية وغير الحكومية وكذلك مع الجماعات الأخرى خارج السجن بغية ضمان التعاون والتنسيق والمساعدة عند الحاجة إليها. وداخل نظام العدالة الجنائية، فإنه من المهم بالنسبة لقيادات السجون أن ينشئوا علاقات تعاونية مع الجهات القائمة على إنفاذ القانون.



٣- حقوق الإنسان والمعايير الدولية والإدارة الجيدة للسجون

مقدمة

في هـذا الفصـل، يتعلم المشاركون كيف ولماذا ترتبط المعايير والقواعد الدوليـة بشكل مباشر بالإدارة الجيدة للسجـون. وتستنـد المعايير والقواعد الدوليـة المرتبطة بحكم السجن والسجون والسجنـاء ومسؤولي السجون إلى عـدد مـن حقوق الإنسان العالمية والأساسية المكرسة في القانـون الدولي. وتنطبق هذه الحقوق على البشر كافة، كما أن واحدةً من مسؤوليات جميع الحكومات هي المحافظة على تلك الحقوق ودعمها. مما يعني ضمان أن جميـع الدوائـر والجهات الحكومية ليس فقط تراعي حقوق الإنسان في أثنـاء أدائها لعملها ولكنها أيضاً لا تخالف أيا منها. وثمة واجب على الدول يتمثل في وجوب ضمان أن حقوق الإنسان الخاصة بمن يعيشون داخل حـدود تلـك الدول تحظى بالحمايـة، وضرورة استخـدام كل الوسائل الممكنة لضمـان أن حماية تلك الحقوق قائمة قانوناً وعملاً.

ويُعـرِف هذا الفصل قيادات السجون بطبيعة ومصادر المعايـير الدولية الخاصة بالسجون وحكم السجن كما أنه يشجعهم على التفكر في الصلة التي تربط هذه المعايير بالسياق الذي يعملون به وكذلك بمؤسساتهم.



أهداف التعلم

- تأمل الغرض من حكم السجن وطبيعة المعايير الدولية المرتبطة بالسجون وحكم السجن ومدى أهميتها.
- فهـم دور القيـادة المنـوط بقياديو السجـون فيما يتعلـق بمسؤوليتهم عـن ضمان دعم حقـوق الإنسان وحمايتها داخل مؤسساتهم.
- فهم المصادر المختلفة للمعايير الدولية لحقوق الإنسان السارية على حكم السجن والسجناء والسجون.
- فهـم الصلة بين المعايير والقواعد الدولية والإدارة المنصفة والناجعـة للعدالة، ولاسيما الإدارة الفعالة للسجون.
- تحديـد القضايـا والمشكلات الأكثر تواتـراً والقدرة على توقـع التحديات المحتمل أن تنشـأ عن تطبيق القواعد والمعايير في السجون.

المعايير والقواعد الدولية

لكـي يُـدار جهاز السجـون بطريقة تتسم بالإنصـاف والإنسانية، يجـب أن تسترشد التشريعـات والسياسات والممارسـات الوطنيـة بالمعايـير الدولية التي صيغـت بغية حماية حقـوق الإنسان الخاصـة بالسجناء. فبينما يُحتجز الناس ﻓﻲ انتظار المحاكمة أو إلى حين صدور الحكم عليهم بالسجن، فإنهم يُحرمون من واحدٍ من أهم حقوق الإنسان الأساسية: ألا وهو الحق ﻓﻲ حرية التنقل والإقامة.

> "عندمـا تحـرم الدولـة شخصاً ما من الحريـة، فإنه يقع عليها واجـب رعاية ذلك الشخـص. ويتمثل واجب الرعايـة الأولي ﻓﻲ المحافظة على سلامة الأشخاص المحرومين مـن حريتهم. كما ينطوي واجب الرعاية على واجب حماية رفاهة الفرد."
>
> المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي (٢٠٠١)
> *تفعيل المعايير*

إن الحرمـان مـن الحرية يجعـل السجناء معتمدين على السلطـات المحتجزة لهم فيما يتعلـق باحترام حقوق الإنسـان الأساسية الأخرى الخاصـة بهم. وعليه فإن سلطات السجن عليها مسؤوليـة لتتأكد ليس من قانونية قـرار احتجاز الفرد فحسب بل أيضاً من أن المعاملة والرعاية التي يتلقاها ﻓﻲ أثناء الاحتجاز تتسم بالإنصاف والعدالة وتتفق وحقوقه.

وتسـري حقـوق الإنسان الأساسية على السجين بـذات القدر الذي تسري به على أي فـرد ﻓﻲ المجتمع. والفرق الوحيـد هـو أن السجنـاء لا يستطيعون التمتـع بحقهم ﻓﻲ الحرية لمـدة زمنية معينة. وبخـلاف ذلك يجب أن يتلقـى السجـين ذات المعاملة التي يتلقاها أي إنسـان آخر، باحترام كامل لحقوقه غـير القابلة للتصرف. ولا يعنـي العقـاب أن تُسلب جميع حقـوق الإنسان الخاصة بالسجـين. حيث إن الأحكام بالسجـن ما هي إلا شكل مـن العقـاب يحرم شخصاً ما من حريتـه ولكنها لا تحرمه من حقوق الإنسـان الأساسية ﻓﻲ الحياة والسلامة وعدم التعذيب والاسترقاق، والحق ﻓﻲ التنمية الذاتية والصحة، والحق ﻓﻲ عدم التمييز، والحق ﻓﻲ الإجراءات القانونية الواجبة، وهذا مجرد غيضٌ من فيض. ويُعد هذا المفهوم جد مهم ويشكل أساس هذا الكتيب.

وتنص المـادة ١٠ (١) مـن العهـد الدولي الخاص بالحقوق المدنيـة والسياسيـة على ما يلـي: "يعامل جميع المحرومين من حريتهم معاملة إنسانية تحترم الكرامة الأصيلة ﻓﻲ الشخص الإنساني".

وتعـد معاملـة السجنـاء معاملةً إنسانية وباحـترام جزءاً من العمليـة "الإصلاحية". ويجـب أن يضرب جهاز السجـون مثـلاً يُحتذى حول كيفية معاملة الأشخاص؛ وذلك عن طريق معاملة السجناء بإنصاف وإنسانية مع احـترام حقوقهم بوضـوح، ومن المؤمل أن يتعلم السجناء كيف يعاملون الآخريـن احتذاءً بهذا المثال. والهدف من السجن هو أداء مدة الحكم التي تحكم بها المحكمة باحترام، وأن تيسر عملية إعادة تأهيل السجناء بحيث يعدونهم للعودة إلى المجتمع.

وتشتق المعايـير والقواعد الدولية من المعاهدات والعهود والإعلانات والقرارات الدولية التي تتبناها المنتديات الحكوميـة الدولية والإقليميـة. وتتجذر الكثير من هذه المعايير والقواعد ﻓﻲ حقـوق الإنسان الوارد تعريفها ﻓﻲ الصكوك الدولية المعنية بحقوق الإنسان، مثل ما يلي:

- الإعلان العالمي لحقوق الإنسان
- العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية
- اتفاقية الأمم المتحـدة لمناهضـة التعذيب وغيره من ضروب المعاملة. أو العقوبة القاسية أواللاإنسانية أو المهينة

- اتفاقية حقوق الطفل
- الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري
- اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة

والصكوك الإقليمية لحقوق الإنسان على سبيل المثال:

- الميثاق الأفريقي لحقوق الإنسان والشعوب (ميثاق بانجول)
- الميثاق الأفريقي لحقوق ورفاهية الطفل
- الميثاق الأفريقي للشباب
- الاتفاقية الأمريكية لحقوق الإنسان (منظمة البلدان الأمريكية)
- الاتفاقية الأوروبية لحقوق الإنسان
- المبادئ والممارسات الفضلى المتعلقة بحماية الأشخاص المحرومين من حريتهم في الأمريكتين

ينُص العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية على تفاصيل الحقوق المدنية والسياسية الأساسية الخاصة بالأفراد، والمهام الملقاة على عاتق الدولة، والتي تضم ما يلي:

- الحق في الحياة
- الحق في الحرية وحرية التنقل
- الحق في المساواة أمام القانون
- الحق في افتراض البراءة إلى أن تثبت الإدانة
- الحق في الاعتراف بالإنسان كشخص أمام القانون
- الحق في الخصوصية وحماية الخصوصية بالقانون
- الحق في الرجوع إلى القانون عند انتهاك الحقوق
- حرية الفكر والوجدان والدين أو المعتقد
- حرية الرأي والتعبير
- حرية التجمع وتكوين الجمعيات

ويحظر العهد الدولي التعذيب والمعاملة غير الإنسانية أو المهينة، والاسترقاق، والتوقيف والاحتجاز التعسفيين، والدعاية للحرب أو الكراهية بسبب العرق أو الدين أو القومية أو اللغة. كما أنه يحظر التمييز أياً كان أساسه، مثل التمييز العرقي والجنسي وعلى أساس اللون أو الأصل القومي أو اللغة.

ويُعرف العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية بعض الحقوق غير القابلة للانتقاص منها، بمعنى أنها تقتضي كامل الاحترام في جميع الأوقات وتحت جميع الظروف. ومن بين هذه الحقوق الحق في الحياة، والحق في الحرية من التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة، والحق في الحرية من الاسترقاق والسخرة، والحق في الحرية من التطبيق لقوانين العقوبات بأثرٍ رجعي. كما أن مسؤولي السجن مسؤولون عن ضمان عدم انتهاك أي من هذه الحقوق.

في حالة معاهدات حقوق الإنسان، الدول الأطراف في معاهدةٌ معينة تقع على عاتقها التزاماتٌ بموجب تلك المعاهدة. غير أن القانون الدولي لحقوق الإنسان لا يقتصر على الحقوق المعددة داخل المعاهدات، ولكنه

يتضمـن أيضـاً الحقوق والحريات التي أصبحت جـزءً من القانون العرفي الدولي، مما يعنـي أنها تُلزم جميع الـدول سـواءً كانت طرفـاً في معاهدة بعينهـا أم لا. على سبيل المثـال، تعكس أعراف القانـون الدولي العرفي الكثيـر مـن الحقوق المنصوص عليهاً في الإعلان العالمي لحقوق الإنسـان الذي اعتُمِد سنة ١٩٤٨ بموجب قرار الجمعيـة العامة وكذلك بعض من الحقوق المحددة في العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية. ويعد القانـون الـدولي العرفي مصدراً مهماً للقانون. حيـث يتألف من: "(...) قواعد قانونيـة مستمدة من السلوك المتسـق للدول إيماناً منها بأن القانون يقتضي منها التصرف بهذه الطريقة. وينشأ القانون الدولي العرفي من ممارسـة عامة وشائعـة من الدول نابعةً من حسها بالالتـزام القانوني إلى أن يصير عرفـاً. ويجب أن يُستمد القانون الدولي العرفي من توافقٍ واضح فيما بين الدول والمعبر عنه عن طريق السلوك المنتشر على نطاقٍ واسع وشعور مُدرك بالالتزام."

ويشـير مفهـوم القواعد الآمرة إلى عناصـر بعينها في القانون الدولي العرفي تستنـد إلى مبدأ القانون الدولي وهـي أساسيـة لدرجـة أنه لا يجـوز لأي دولة عدم التقيـد بها بموجب معاهـدة أو أية صكوك أخـرى. أي أنها تعتبر "قطعية" في طبيعتها وغير قابلة للانتقاص. ويُعد حظر التعذيب والاسترقاق والإبادة والتمييز العنصري والجرائم ضد الإنسانية من الأعراف القطعية الآمرة المعترف بها على نطاقٍ واسع.

ويجـب أن يحكـم الحظر المطلق ضد التعذيب معاملة السجناء في جميـع الظروف. وتنص المادة ١ من اتفاقية مناهضة التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة على تعريفٍ متفق عليه دولياً للأعمال التي تُعتبر "تعذيب". ونصها كالتالي:

> يقصـد "بالتعذيـب" أي عمـل ينتج عنـه ألم أو عذاب شديـد، جسديا كان أم عقليـا، يلحق عمداً بشخـص مـا بقصـد الحصول من هـذا الشخص، أو مـن شخص ثالـث، على معلومـات أو على اعـتراف، أو معاقبتـه علـى عمل ارتكبه أو يشتبـه في أنه ارتكبه، هو أو شخص ثالـث أو تخويفه أو إرغامـه هـو أو أي شخص ثالـث، أو عندما يلحق مثل هذا الألم أو العـذاب لأي سبب من الأسباب يقـوم علـى التمييز أيا كان نوعه، أو يحرض عليـه أو يوافق عليه أو يسكت عنه موظف رسمي أو أي شخص آخر يتصرف بصفته الرسمية. ولا يتضمن ذلك الألم أو العذاب الناشئ فقط عن عقوبات قانونية أو الملازم لهذه العقوبات أو الذي يكون نتيجة عرضية لها.

و"العناصر الجوهرية" التي يتألف منها التعذيب والواردة في المادة ١ من تلك الاتفاقية تتضمن ما يلي:

- إلحاق الألم أو العذاب الجسدي أو العقلي الشديد.
- بموافقة سلطات الدولة أو بسكوتها عنها.
- لغرضٍ معين، مثل الحصول على معلومات أو العقاب أو التخويف.

كمـا أن المعاملة القاسية، والمعاملة أو المعاقبة اللاإنسانيـة أو المهينة، جميعها مصطلحات قانونية. وتشير إلى المعاملـة السيئـة التي ينبغي عدم إلحاقهـا بآخرين لغرض معين، ولكن يجب أن تتوافـر النية لتعريض الأفراد لظـروف تصـل إلى أو تـؤدي إلى المعاملة السيئـة. ويستتبع تعريض شخصٍ ما لظروف يُعتقـد بشكل معقول أنهـا تشـكل معاملةً سيئة أن تقع عليـه مسؤولية عن إلحاق هذه المعاملة به. وتنطـوي المعاملة المهينة على الألم أو المعانـاة الأقـل شدةً من التعذيـب أو المعاملة القاسيـة أو اللاإنسانية وعادةً ما تنطوي علـى إهانة الضحية

والحط من كرامتها. والعناصر الجوهرية التي تشكل المعاملة السيئة التي لا تصل إلى حد التعذيب تنحصر فيما يلي:

- التعريض المتعمد لألم أو معاناة جسدي أو عقلي كبير.
- من قبل سلطات الدولة أو بموافقتها أو بسكوتها عنها.

وتقتضي المادة ١٠ من الاتفاقية أن تضمن كل دولة طرف إدراج التعليم والإعلام فيما يتعلق بحظر التعذيب على الوجه الكامل في برامج تدريب الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، سواءً أكانوا من المدنيين أو العسكريين، والعاملين في ميدان الطب، والموظفين العموميين أو غيرهم ممن قد تكون لهم علاقة باحتجاز أي فرد معرض لأي شكل من أشكال التوقيف أو الاعتقال أو السجن أو باستجواب هذا الفرد أو معاملته. كما يجب على كل دولة طرف أن تضمن إدراج هذا الحظر في القوانين والتعليمات التي يتم إصدارها فيما يختص بواجبات ووظائف مثل هؤلاء الأشخاص.

كما تنُص المادة ١١ من ذات الاتفاقية على أن تبقى كل دولة طرف "قيد الاستعراض المنظم لقواعد الاستجواب، وتعليماته وأساليبه وممارساته، وكذلك الترتيبات المتعلقة بحجز ومعاملة الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال التوقيف أو الاعتقال أو السجن في أي إقليم يخضع لولايتها القضائية، وذلك بقصد منع حدوث أي حالات تعذيب."

وتقتضي المادة ١٢ من الاتفاقية أن "تضمن كل دولة طرف قيام سلطاتها المختصة بإجراء تحقيق سريع ونزيه كلما وجدت أسباب معقولة تدعو إلى الاعتقاد بأن عملاً من أعمال التعذيب قد ارتكب في أي من الأقاليم الخاضعة لولايتها القضائية."

تقتضي المادة ١٣ من الاتفاقية أن "تضمن كل دولة طرف لأي فرد يدعي بأنه قد تعرض للتعذيب في أي إقليم يخضع لولايتها القضائية، الحق في أن يرفع شكوى إلى سلطاتها المختصة وفي أن تنظر هذه السلطات في حالته على وجه السرعة وبنزاهة. وينبغي اتخاذ الخطوات اللازمة لضمان حماية مقدم الشكوى والشهود من كافة أنواع المعاملة السيئة أو التخويف نتيجة لشكواه أو لأي أدلة تقدم."

وبالنسبة لحماية الحقوق القانونية للأشخاص وضمان حمايتهم ضد المعاملة السيئة، والتعذيب، فثمة عدد من الضمانات الأساسية التي يجب أن تُطبق منذ بداية احتجاز الشخص:

- حق الشخص المحتجز، بعد إلقاء القبض عليه مباشرةً، أن يخطر أفراداً من أسرته أو أشخاصاً مناسبين آخرين يختارهم. (القاعدة رقم ٩٢ من القواعد النموذجية الدنيا، والمبدأ ١٦ من مجموع المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن).
- حق الشخص المحتجز في أن يحصل على مساعدة محام (المبدأ ١٧ من مجموعة المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل منً أشكال الاحتجاز أو السجن).
- الحق في فحص طبي والحق في الحصول على طبيب، من اختياره في الظروف المثالية، في جميع الأوقات، بالإضافة إلى أي فحص طبي رسمي. (انظر القاعدة النموذجية الدنيا رقم ٩١، والمبدأ ٢٤ من مجموعة المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن).
- حق المثول "في أقرب وقت" أمام قاض لتقرير مدى قانونية احتجازه وما إذا كان هذا الاحتجاز قابل للاستمرار. (المبدأ ١١ من مجموعةً المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن).

- الحق في أن يُبلغ الشخص، وقت إلقاء القبض، بسبب ذلك وبحقوقه بموجب القانون، بلغة يفهمها. (المبادئ ١٠ و١٣ و١٤ من مجموعة المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن).

ويقع واجب على عاتق مديري السجون لضمان قانونية حبس كل السجناء الذين يقعون تحت مسؤوليتهم. وعليه فإن الاحتجاز التعسفي غير مُبرر تحت أي ظروف. فقد أعرب فريق الأمم المتحدة العامل المعني بمسألة الاحتجاز التعسفي في تقريره المقدم في الدورة الستين للجنة حقوق الإنسان عن بعض مكامن القلق الخطيرة إزاء بعض حالات الاحتجاز التعسفي حيث لا يكون للمحتجزين الحق أو لا تتوافر لهم الوسائل اللازمة للطعن على احتجازهم بشكل غير قانوني. وشددت اللجنة على عدم وجود أي مبرر تحت أي ظروف—سواءً كانت صراع أو حرب أو حالة استثنائية—له أن يبطل الحق في الطعن على الاحتجاز غير القانوني.

وتقع مسؤولية ضمان امتثال القانون الوطني للقانون الدولي عادةً على عاتق صانعي السياسات والمشرعين، وذلك بخلاف المسؤولية المباشرة التي تقع على عاتق ممارسي العدالة الجنائية. وفي بعض النظم القانونية يلعب القضاء أيضاً دوراً مهماً في هذا المضمار. وتقع مسؤولية ضمان أن العدالة الجنائية والممارسات الإصلاحية تمتثل للقانون الوطني والقانون الدولي الساري على عاتق جميع المديرين والممارسين في نظم العدالة والسجون. أما رصد ذلك الامتثال واتخاذ إجراءات لمجابهة عدم الامتثال أو جبر أضرار أولئك المتأثرين فإنها مسؤولية المؤسسات القضائية القانونية (بما في ذلك رابطة محامي الدفاع ودوائر الادعاء العام) ومختلف آليات الرقابة المؤسسية. ويجب أيضاً أن يظل المجتمع المدني ووسائل الإعلام الجماهيرية متيقظة وتضطلع بمسؤوليتها في هذا الصدد.

طُورت الكثير من المعايير الدولية بغية ضمان حماية حقوق الإنسان للسجناء وأن معاملتهم تهدف إلى ضمان إعادة دمجهم اجتماعياً كأولوية. ومن بين هذه المعايير قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء؛ ومجموعة المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن؛ وقواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا لإدارة شؤون قضاء الأحداث (قواعد بيجين)؛ وقواعد الأمم المتحدة بشأن حماية الأحداث المجردين من حريتهم؛ ومدونة لقواعد سلوك الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين.

ويمكن تصنيف معايير الأمم المتحدة المتعلقة بالسجون على وجه العموم في خمس فئات على النحو التالي:

١- معاملة السجناء

٢- عدالة الأحداث

٣- بدائل الحبس والعدالة الإصلاحية

٤- التعذيب وغيره من ضروب المعاملة والمعاقبة القاسية واللاإنسانية والمهينة

٥- عقوبة الإعدام

وثمة صكوك دولية تتعلق بكل من هذه الفئات، وترد مدرجةً في الصندوق المبينة أدناه. ويمكن الرجوع إلى معظمها في *الخلاصة الوافية لمعايير الأمم المتحدة وقواعدها في مجال منع الجريمة والعدالة الجنائية*، التي يوفرها مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة.
.www.unodc.org/unodc/en/justice-and-prison-reform/compendium.html

مصادر المعايير الدولية المتعلقة بالسجون ومعاملة السجناء

معاملة السجناء

١- القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء

٢- إجراءات التنفيذ الفعال للقواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء.

٣- مجموعة المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن

٤- المبادئ الأساسية لمعاملة السجناء

٥- إعلان كمبالا بشأن أحوال السجون في أفريقيا

٦- وضع المواطنين الأجانب في الإجراءات الجنائية

٧- إعلان أروشا بشأن الممارسات الجيدة في السجون

٨- المبادئ والممارسات الفضلى المتعلقة بحماية الأشخاص المحرومين من حريتهم في الأمريكتين

عدالة الأحداث

٩- قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا لإدارة شؤون قضاء الأحداث (قواعد بيجين)

١٠- مبادئ الأمم المتحدة لمنع جنوح الأحداث (مبادئ الرياض التوجيهية)

١١- قواعد الأمم المتحدة لحماية الأحداث المجردين من حريتهم

١٢- المبادئ التوجيهية للعمل المتعلق بالأطفال في نظام العدالة الجنائية

بدائل الحبس والعدالة التصالحية

١٣- قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا للتدابير غير الاحتجازية (قواعد طوكيو)

١٤- إعلان كادوما بشأن الخدمة المجتمعية وتوصيات الحلقة الدراسية المعنونة "العدالة الجنائية: تحدي اكتظاظ السجون"، التي عقدت في سان خوزيه، كوستاريكا، من ٣ إلى ٧ فبراير/شباط ١٩٩٧

١٥- المبادئ الأساسية لاستخدام برامج العدالة التصالحية في المسائل الجنائية

التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو المعاقبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة

١٦- إعلان حماية جميع الأشخاص من التعرض للتعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة

١٧- مبادئ آداب مهنة الطب المتعلقة بدور الموظفين الصحيين ولاسيما الأطباء في حماية السجناء والمحتجزين ضد التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة

١٨- المبادئ المتعلقة بالتقصي والتوثيق الفعالين بشأن التعذيب وغيره من ضروب المعاملة والعقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة

عقوبة الإعدام

١٩- ضمانات تكفل حماية حقوق الذين يواجهون عقوبة الإعدام

٢٠- تنفيذ الضمانات التي تكفل حماية حقوق الذين يواجهون عقوبة الإعدام

٢١- مبادئ المنع والتقصي الفعالين لعمليات الإعدام خارج نطاق القانون والإعدام التعسفي والإعدام دون محاكمة

يجب أن يتعرف مديرو السجون على هذه المعايير وأن تتاح لهم للرجوع إليها. ويجب أن تتاح هذه الصكوك لأكاديميات التدريب وجميع كبار المسؤولين داخل جهاز السجون بلغة يفهمونها، بحيث يكونون جميعاً على دراية بهذه المعايير وأن يفهموا مدى صلتها بعملهم. ويجب أن تدرج المعايير في المواد التدريبية الخاصة بالموظفين والمجندين وأن تنعكس في سياسات السجون ولوائحها ونظمها الداخلية. كما أن ثمة واجب على عاتق مسؤولي السجون، كما هو مبين في القاعدة ٣٥ (١) من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء، لضمان إعلام جميع السجناء على حقوقهم والتزاماتهم. كما يحق للسجناء بكل تأكيد أن يعرفوا حقوقهم وأن يكون لهم الحق في الوصول إلى آليات تقديم الشكاوى وجبر الأضرار عند عدم احترام هذه الحقوق. وأحياناً ما يرى بعض مسؤولي السجون إتاحة ذلك النوع من المعلومات لنزلاء السجن بمثابة معوق لجهودهم الرامية إلى إبقاء نزلاء السجن تحت السيطرة. غير أن إحكام السيطرة على النزلاء يجب ألا يتعارض مع المحافظة على حقوقهم. كما أن المحافظة على التوازن بين ضمان السيطرة والمحافظة على حقوق النزلاء هو ما يميز القيادة التقدمية والواثقة عن القيادة الضعيفة والمهتزة. سيُتناول موضوع السيطرة والأمن بمزيدٍ من التفصيل في فصل مستقل.

إن ضمان امتثال جميع ممارسات السجون للمعايير الدولية المعنية يُعد دائماً من التحديات. كما أن الصعوبة تكمن على وجه التحديد في أوضاع ما بعد الصراع والبلدان التي تمر بمرحلة انتقالية أو البلدان النامية التي تفتقر إلى الموارد والتي تعاني من محدودية قدرات السجون وغيرها من مؤسسات العدالة.

وبشكل عام فإن هذه المعايير الدولية تتعلق بالمعاملة المحترمة للسجناء والمحتجزين وكذلك الظروف التي يسجنون في ظلها. كما أنها تتناول قضايا مثل الصحة، والتصنيف الفئوي والفصل، والشكاوى، والسجلات، والعمل والترفيه، والانضباط، والدين والثقافة، والاتصال بالعالم الخارجي.

القضايا والتحديات

تدور الكثير من القضايا والتحديات التي يواجهها مديرو السجون فيما يتعلق بالمعايير والقواعد الدولية لحقوق الإنسان حول تنفيذ هذه المعايير وتكييفها بما يناسب الأحوال السائدة في جهاز السجون الخاص بهم وداخل إطارهم القانوني الوطني. والمعايير والقواعد الدولية ما هي إلا مبادئ وأهداف مثالية اتفق عليها المجتمع

الـدولي. وإنجاز تلك الأهداف هو عمل ومسؤولية الحكومات نفسها. وغالباً ما يُترك جزء كبير من التخطيط لتنفيـذ تلك الأهداف عملياً داخل جهاز السجون للمسؤولين بالسجن. وعليه فإن القواعد واللوائح والسياسات والإجـراءات المعمـول بها داخل جهـاز السجون، والتي يجب أن تكـون هي نفسها مبنية علـى أرضية تشريعية ملائمـة، عادةً ما تكون هي نقطة البدء لضمان الامتثال بهذه المعايـير بالإضافة إلى الإدارة السليمة والفاعلة للمؤسسات. وغالباً ما تكون التشريعات المعنية بالسجون قديمة وفي حاجة إلى إصلاح. ويمكن أن يلعب قيادات السجـون دوراً في الترويج لتبني التشريعـات الكافية أو مواءمة القوانين القائمة مـع المعايير الدولية. ويتعامل الفصل الرابع مع هذه المسائل بمزيدٍ من التفصيل.



الأنشطة وموضوعات المناقشة

يجـب أن يُمنح المشاركون وقتـاً كافياً لتوجيه الأسئلة حول قانون حقوق الإنسـان والمعايير الدولية المعمول بها في مجـال الإجـراءات الإصلاحية. وإذا ما وجهت هـذه الأسئلة، يجب على الميسريـن أن يكونوا قادرين على شرح مصادر القانون الدولي. ويجب أن يكن الميسر قادراً على إعلام المشاركين بالمعاهدات والاتفاقيات ذات الصلة التي دولتهم طرفاً فيها. كما يجب إلقاء الضوء على الاتفاقيات الإقليمية ذات الصلة في أثناء العرض التمهيـدي. ويجب أن تتاح نصوص قانون حقوق الإنسان والمعايير الدولية للمشاركـين للرجوع إليها في أثناء ورشة العمل. ونظرياً يجب أن يصل المشاركون إلى المعايير للإطلاع عليها بلغتهم.

يُنظر ما يلي في مجموعاتٍ صغيرة:

- هل أنتم على دراية بحقوق السجناء؟ وما مدى فهم هذه الحقوق من قبل الجميع في مؤسساتكم؟ وكيف يمكن تحسين هذا الفهم؟
- ما هي مسؤوليتكم كقيادات سجون فيما يتعلق بتنفيذ هذه المعايير في مؤسساتكم؟
- مـا هي القضايـا والتحديات التي تواجهكم بصفتكم قيادات سجـون، فيما يتعلق بضمان معايير حقوق الإنسان واحترامها في السجون الذي تعملون بها؟
- هل يفهم موظفو السجون ويقبلون أنه يجب عليهم أن يحترموا ويحموا حقوق السجناء؟ وإن كانت الإجابة بلا، كيف تتعامل مع مهمة تغيير هذا التوجه والرأي؟
- ما هي الصعوبات التي يواجهها قياديو السجون في سبيل حماية حقوق السجناء وضمان أن جميع الممارسات في سجونهم تمتثل للمعايير الدولية؟ أضربوا أمثلة محددة.
- كمثـال ما هي التدابـير التي اتخذت في السجون لضمان أن جميع حـالات الاحتجاز قانونية؟ هل يمكن تعزيز هذه التدابير وكيف؟
- ما هي التدابير التي تتخذ في مؤسساتكم في العادة لمنع التعذيب والعقوبة القاسية والمهينة؟

مراجعة

فيما يلي النقاط الرئيسة قيد المراجعة:

١- حقوق الإنسان الأساسية تضع الأساس للمعايير والأعراف الدولية المتعلقة بمن هم في السجن.

٢- الفهم الجيد للمعايير والأعراف الدولية أمراً جوهرياً ومركزياً لتأسيس إدارة فعالة للسجن.

٣- ثمة عدد مصادر كبير من المعايير والقواعد الدولية. وهي تغطي كل جانب من جوانب إدارة السجون.

٤- تقع على عاتق قيادات السجون مسؤولية شخصية لضمان احترام حقوق السجناء وللتعامل مع الحالات التي تتعرض فيها هذه الحقوق للانتهاك.

٥- يواجه قيادات السجون تحدياً من أجل ضمان حماية حقوق السجناء بدون الإضرار بأمن المجتمع وسلامته وبسلامة السجناء والعاملين بالسجن.

٦- يجب أن تنعكس العدالة الدولية ومعايير حقوق الإنسان في كل سياسة ولائحة وإجراء معمول به داخل السجن.

٧- يجب أن يتضمن تدريب العاملين تدريبهم على المعايير ومبادئ حقوق الإنسان التي يجب أن توجه عملهم وتفاعلاتهم مع نزلاء السجن.

٨- لا يجوز التساهل مع الاحتجاز غير القانوني أو التعذيب أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة داخل جهاز السجون.

٩- يجب أن تُوصل المعايير الدولية بوضوح إلى الموظفين بالسجن ويجب على قيادات السجون أن يعززوا باستمرار أهميتها.

١٠- يجب أن يُخطر السجناء بحقوقهم والتزاماتهم.



٤- أهمية الإطار القانوني والسياسات واللوائح

مقدمة

يتمثل الغرض من هذا الفصل في إلقاء الضوء على أهمية الإطار القانوني والسياساتي الذي يجب أن يُسترشد به في إدارة السجون. وغالباً ما يجد قيادات السجون أنفسهم يعملون داخل إطار تشريعي قديم وبالٍ يعوق إصلاح السجن أكثر مما يدعمه. كما أن الإطار التشريعي نفسه قد يكون مخالفاً لقانون حقوق الإنسان والمعايير الدولية. وغالباً في أوضاع ما بعد الصراع، يجد قيادات السجون أنفسهم يعملون داخل فراغ قانوني بالنسبة للكثير من أدوارهم. على سبيل المثال، قد تكون القوانين السابقة قد بطل سريانها بينما لم تُصغ بعد القوانين الجديدة لتحل محلها. كما أن القانون الجنائي نفسه قد يكون في حالة سيولة ومن ثم يتسبب في قدرٍ كبير من الغموض فيما يتعلق بمدى قانونية احتجاز بعض النزلاء وسلطة مسؤولي السجن فيما يتعلق بالتدخل. قد يكون من الضروري أن تُطور وتُنفذ سياسات ولوائح مؤقتة أثناء هذه الفترة. وفي هذه الظروف تكون المعايير والقواعد الدولية بمثابة دليل إرشادي.



أهداف التعلم

- استعراض الإطار القانوني للبلد والنظر فيما إذا كان ممتثلاً بشكل عام للمعايير والأعراف الدولية.
- فهم أهمية السياسات واللوائح في حوكمة السجون وإدارتها بفعالية.
- فهم بعض المبادئ الأساسية التي تنطوي عليها صياغة سياسات السجن ولوائحه وتنفيذها.

المعايير والقواعد الدولية

يجب أن تنعكس المعايير والقواعد الدولية في التشريعات الوطنية المنظمة للسجون والتي تحكم كل جانب من جوانب السياسات واللوائح التي يتبناها جهاز السجون. وللنزلاء الحق في العلم بهذه السياسات واللوائح. كما يجب أن تُطور السياسات والقواعد بحيث لا تشكل تمييزاً غير مقبول فيما بين النزلاء؛ مع مراعاة الإنصاف عند تطبيقها.

القضايا والتحديات

تتبع سياسات السجن نظرياً من التشريعات المعنية بالسجون (والقانون الجنائي) ويتم تبني السياسات التشغيلية لتطبيق الحقوق القانونية ولتنظيم حياة السجن طبقاً للقانون. ينبغي أن تتبع لوائح السجن من القانون الوطني وسياسات السجن وأن تكون ممتثلةً للمعايير والقواعد الدولية.

إطار تنظيمي



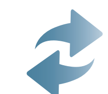
وعملياً، فإن سياسات السجن ليست دائماً متوائمة مع الأعراف القانونية (الدولية والوطنية) وغالباً ما تكون غير واضحة أو غير منقولة جيداً للآخرين أو غير مطبقة بشكل جيد. وليس من النادر أن نجد مؤسسات تعاني من عدم كفاية السياسات واللوائح لتوجيه عملية صناعة القرارات اليومية، وتعاني من تدني مستوى التوثيق، وفي تناقض مع بعضها البعض، أو حتى عدم قانونيتها. بينما نجد في بعض أجهزة السجون أن السياسات التشغيلية لم تحول بعد وفقاً للمعايير النموذجية أو أنها تُركت لتتطور في اتجاهات مختلفة بحسب أهواء صانعي القرار الفردية؛ وفضلاً عما سبق، قد نجد أن إنفاذ هذه السياسات لا يخضع دائماً للرصد كما ينبغي.



الأنشطة وموضوعات المناقشة

- في مجموعات صغيرة أو في جلسة تجمع مجموعةً كبيرة، يجب أن يُدعى المشاركون إلى استعراض بعض الجوانب الرئيسة في تشريعاتهم الوطنية المتعلقة بالسجون، وإلى النظر فيما إذا كانت التصرفات في القانون ممتثلةً لقانون حقوق الإنسان والمعايير الدولية. وإذا ما كانت هناك مواد متاحة سواءً من الإعلام أو من المنظمات غير الحكومية المحلية التي تنتقد بعض جوانب قانون السجون، يمكن أن تُمرر تلك المواد وتستخدم لبدء النقاش.
- ويمكن بدء نقاش جماعي حول موضوع مسؤولية قيادات السجون في مجتمعٍ ديمقراطي لتعزيز إصلاح القانون الإصلاحي ولتزويد هذه العملية بالمعلومات.

- ويجـب على الميسر أن يحدد سياسةً بعينهـا أو سياستين يمكن تحليلهما في أثناء ورشة العمل (سواءً في مجموعـات صغيرة أو مع المجموعة الكبيرة ككل) ومقارنتهـا بقائمة من المعايير الدولية المحددة المعدة قبل ورشة العمل وترجمتها إذا لزم الأمر.



مراجعة

١- القوانـين واللوائـح الحقوقية السليمة المعنية بالسجون ومعاملة الجناة هـي من الأسس المهمة للإدارة الرشيدة والجيدة للسجن.

٢- قد يكون الإطار التشريعي لجهاز السجون في حاجة إلى إصلاحات جدية.

٣ - قد لا يمتثل دائماً الإطار التشريعي لقانون حقوق الإنسان والمعايير الدولية.

٤- في ذلـك الوضـع المبـين أعلاه لا تكون قيـادات السجون بلا صلاحيـات؛ حيث إنه بإمكانهـا أن تؤدي دوراً فاعـلاً في الدعوة إلى مراجعة التشريعات القائمة وتكون بذلك قد ابتدرت بإعطاء الزخم لعملية إصلاح القانون الإصلاحي.

٥- يمكـن أن تقـدم قيادات السجـون التوجيهات وأن تحدث تغيـيراً مهماً وذلك بقيـادة تطوير سياسات السجـن، واستعراض وتعديل سياسات التشغيل والتوجيهات والنظم الداخلية، وتهيئة الآليات اللازمة للإعلام بهذه السياسات وضمان تنفيذها بفعالية.



٥- الإدارة والمساءلة

مقدمة

يركـز هذا الفصل على القيادة المسؤولة للسجون وإدارتها. ويعرض الجوانب المختلفة لإدارة السجن والتي من المقرر أن تكون قيد الاستعراض بمزيدٍ من التفصيل لاحقاً. وتتضمن ما يلي:

- إدارة الموارد البشرية
- إدارة الموارد المالية
- إدارة المرافق
- إدارة الأمن
- إدارة العملية التأديبية
- إدارة نزلاء السجن
- تلبية الاحتياجات الأساسية للجناة
- إدارة المعلومات

كما أنه يعرض بعضاً من المكونات الأساسية لعملية الإدارة الفاعلة بما في ذلك:

- تنظيم السجن وظيفياً
- تيسير تطوير الوظائف والمهام المتخصصة
- ترسيم هيكل فعال للإبلاغ
- ضمان وسيلة ناجعة لتفويض السلطات
- التخطيط الاستراتيجي
- إنشاء نظم فعال للمعلومات الإدارية
- رصد الأداء
- إنشاء هيكل مساءلة فعال

كما يفحص هذا الفصل مفهوم المساءلة ويستعرض بعض الآليات التي يمكن استحداثها لتعزيز المساءلة داخل جهاز السجون.

وتعد المساءلة محكاً للإدارة والقيادة الجيدة. حيث إنه يُتوقع من قيادات السجون الحصيفة أن تتحلى بالأمانة والشفافية في قراراتها واستخدامها للموارد البشرية والمالية المتاحة تحت تصرفها. كما ينبغي أن تكون ممن يعلون شأن القيم الأخلاقية الرفيعة وممن يواجهون الفساد وعدم الأمانة بقوة وإصرار على مكافحتهما. ويجب أيضاً على قيادات السجون أن تتوخى الأمانة مع ذاتها وأن تفهم سلوكها الذاتي؛ وان تتحمل مسؤوليتها عن قراراتها وتصرفاتها حيث إن هذا حاسم الأهمية بالنسبة لمفهوم المساءلة.



أهداف التعلم

- فهم الطبيعة العامة لمختلف جوانب إدارة السجن وكيفية تأثيرها على بعضها البعض. على سبيل المثال تداخل إدارة المعلومات وإدارة الموارد البشرية.
- فهم بعض العناصر الأساسية للإدارة الفاعلة للسجون وكذلك الفروق بين إدارة السجن وغيره من أنواع المؤسسات، أي فهم العناصر التي تجعل قيادة السجن أمراً متفرداً.
- فهم تعريف المساءلة في أضيق وأوسع تطبيقاتها على إدارة السجون.
- فحص مختلف الطرق التي يجب التماسها في مسائلة قيادات السجون، ومن المنوط بمسائلتهم، وعمَ يُساءلون.
- فحص الطريقة التي ينشئ بها قياديو السجون نظاماً للمساءلة للموظفين العاملين معهم فيما يتعلق بالسجناء.

المعايير والقواعد الدولية

قد تتناول المعايير والقواعد الدولية المساءلة بوجه عام ولكنها لا توصف معايير نموذجية محددة للمساءلة. هذه المهمة متروكةٌ للجهة أو الهيئة الحكومية المنوطٍ بها تنفيذ تلك المعايير. في الحالة المثالية يجب أن تكون جميع السجون في كل مكان ممتثلةً للمعايير والقواعد المتعلقة بالسجون والمذكورة في فصلٍ سابق. حيث إنه في جهاز السجون الملتزم باحترام حقوق الإنسان والعدالة الدولية، تكون قيادات السجون مسؤولة مسؤوليةً فردية وجماعية عن تنفيذ هذه القواعد ويتعين أن تُساءَل عن تطبيقها أو فشلها في ذلك.

وغالباً ما يُستخدم مصطلح المساءلة كمرادف لكلمة "المسؤولية" ويستتبع أن يكون الشخص مسؤولاً عن تصرفاته. وقيادات السجون لا تُساءلً فقط عن تصرفاتها الفردية ولكنها مسؤولة أيضاً عن تعزيز المساءلة في مؤسساتها بالكامل.

ينبغي أن يكون هناك هيكل رسمي للمساءلة في كل مؤسسة وفي جهاز السجون ككل. ويجب أن يُساءَل الموظفون المسؤولون عن جهاز السجون بموجب القانون أمام السلطات الحكومية. كما يجب أن يُساءل مديرو السجون عن الإدارة الناجعة للسجون واستخدام الموارد وإنفاذ القانون وتطبيق السياسات واللوائح. كما يجب أن يُساءل جميع العاملين بالجهاز عن سلوكهم وتصرفاتهم وقراراتهم، لاسيما فيما يتعلق باستخدام القوة والتقييد وكيفية معاملة الجناة بشكل عام.

داخل الهيكل الرسمي للحكومة عادةً ما تكون هناك تراتبية للمراكز والوظائف وكل مستوى يكون مُساءلاً ومُحاسباً أمام المستوى الأعلى منه. على سبيل المثال في الكثير من البلدان يُساءل مدير السجن بواسطة مسؤولاً إقليمياً أو وطنياً. وعادةً ما يكون مدير السجن مُساءلاً عن الإدارة السلسة والناجعة للسجن الذي يقع تحت مسؤوليته. وقد تنطوي عملية المساءلة على كتابة تقارير منتظمة حول أحداث وأحوال السجن، أو تقارير تبرر اتخاذ إجراءات تأديبية معينة، أو استخدام القوة، أو القرارات المتخذة لتغيير أحوال السجناء. وفي الكثير من البلدان توجد جهات أخرى خارجية يُساءل أمامها موظفو السجون، على سبيل المثال جهات الرقابة المدنية أو المحاكم (ويتناول الفصل الخامس عشر هذه النقطة بمزيد من النقاش حول آليات الرقابة). في بعض البلدان توجد وسائل لقياس أداء السجن من حيث التكاليف، وتوزيع الموارد البشرية، وعدد السجناء الذين يهربون، وعدد شكاوى السجناء وطبيعتها، وكيفية التعامل معها، الخ.

القضايا والتحديات

تعتمد الإدارة الرشيدة للسجون على الأداء الناجع والكفء لعدد من الوظائف والأنشطة. وفيما يلي قائمة بالأنشطة والوظائف الرئيسة:

- *إدارة الموارد البشرية:* تتفق معظم قيادات السجون على أن الجانب الأهم من جوانب إدارة السجن هو الإدارة المناسبة لموظفيها. ومن هذا المنطلق، تشير إدارة الموارد البشرية إلى الاستخدام الفعال للأشخاص داخل المنظمة بغية تعزيز الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية. ويتم ذلك عن طريق تعيين أفضل الأشخاص وتطويرهم وتنمية قدراتهم وتمكينهم داخل مناصبهم. وعلى هذا الأساس فإن جزءً جوهرياً من أي دور يُؤدى داخل المنظمة يتمثل في الاتصال. حيث إن تحسين الاتصال الداخلي فيما بين الموظفين وبين الموظفين والمديرين من شأنه أن يعزز معنويات الموظفين وروح العمل، ويدعم النهج التعاوني، ويُشجع المسؤولية والمبادرة الفردية، ويقلص حجم التظلمات.

- *إدارة الموارد المالية:* لكي تكون المنظمة ناجحةً فإنه من المهم أن تنفذ عمليات للإدارة المالية تمكنها من تحقيق الاستدامة المالية والمساءلة والنزاهة. ويجب أن تستند العمليات بشكل واضح على إعداد الميزانية بشكل سليم وممارسات محاسبية سليمة. يجب أن تُعتمد المعايير المقبولة للممارسات المحاسبية وأن تُطبق باتساق بما يسمح بإجراء عمليات المراجعة والتدقيق المستقلة بغية تعزيز المساءلة المالية أمام أصحاب المصلحة داخلياً وخارجياً. ويجب أن تتم مواءمة عملية إعداد الميزانية والممارسات المحاسبية وممارسة رفع التقارير الخاصة بالسجون وبجهاز السجون بشكل جيد مع الممارسات الحكومية الفضلى في قطاعات أخرى. علاوةً على ما تقدم يجب تنفيذ نظام للمراجعة والترصيد داخل نظام إدارة الموارد المالية بالسجون للتأكد من المساءلة عن الإنفاق ولردع الفساد.

- *إدارة المرافق:* يشير هذا المجال إلى الخدمات الضرورية لصيانة السجن وتطويره. وهو مهم لأنه يُحدد ما الذي ينبغي إنجازه ومن ينجزه. ومستوى التطور يختص بوضع ما، ولكنه غالباً ما يتضمن خدمات مثل: إعداد الطعام، وغسل الملابس، والإنشاءات، والصيانة، والرعاية الصحية. وتحقق الكثير من أجهزة السجون توازناً بين إدارة المهام من الداخل وتعهيد إدارة بعضها إلى آخرين من

خارج الجهاز بغية تحقيق الغايات التنظيمية. ومن الموصى به تحري الشفافية في العملية المختارة لإتمام الهدف وتُحدد بحسب فعاليتها من حيث التكلفة. وعندما يتقرر إسناد مهام فإنه من المهم مراعاة القضايا المعنية بالأمن، وكذلك أهمية توظيف النزلاء متى كان ذلك ممكناً؛ وذلك بالنظر إلى قلة فرص العمل في السجون وما يتسبب فيه الفراغ والملل من مشكلاتٍ جسيمة. كما يجب احترام حقوق العاملين.

- *إدارة المشتريات والمخازن:* ويشير هذا إلى النظم القائمة لضمان أن يحصل جهاز السجون على أفضل قيمة مقابل المال وأن يشتري السلع الضرورية الصالحة للاستخدام في الوقت المناسب وبأسلوب يتسم بالكفاءة بهدف التشغيل الفعال للمؤسسات. ويجوز إنجاز بعض المشتريات مركزياً من قبل هيئات حكومية أخرى، بينما تتم أنشطة المشتريات الأخرى إما من قبل جهاز السجون ككل أو من قبل المؤسسات منفردة. وأينما تم الشراء يجب أن تسترشد العملية بسياسات ومبادئ توجيهية واضحة وتُوثق بكثير من التدقيق. وهذه الوظيفة الإدارية من الوظائف الأكثر عرضة على وجه التحديد لممارسات الفساد، وعليه يجب أن تُرصد عن كثب من قبل كبار المديرين. وتعد إدارة المخازن من الجوانب بالغة الأهمية لإدارة الموارد وعليه يجب أن يكون مسؤولا عنها مديرون مُدربون تدريباً جيداً، يعملون في ظل سياسات ومبادئ توجيهية على درجة ملائمة من التفصيل. ويجب عمل جرد دوري للمخازن والمعدات والاحتفاظ بسجل له. كما يجب توثيق استخدام كل المواد والمؤن ومخازن الطعام وما شابه توثيقاً جيداً بحيث يسمح بالتفتيش المنتظم والتخطيط الفعال لإنتاج وشراء وتوزيع واستخدام المخازن والمعدات.

- *إدارة الأمن:* تشير هذه النقطة إلى التدابير التي تمنع أو تردع السجناء عن الهرب أو تردع المهاجمين عن الوصول إلى مرفق. ويجب أن تجتهد كل مؤسسة من أجل إنجاز مستوى معين من الأمن. ويتحدد مستوى الأمن بناءً على طبيعة السجن وضرورة التأمين ضد الأفراد من خارج المنظمة، أو ضد ما قد تشكله إمكانية هرب السجناء من تهديد. ويجب أن يطور هذا بالاتساق مع سياسة أمنية مطورة للسجن تُسطر الأهداف والوظائف المحددة. ومن بين الأمثلة على ذلك الدرجات الدنيا والمتوسطة والقصوى من الأمن مع تزايد مستويات الأمن على التوالي.

- *إدارة الإجراءات التأديبية (بالنسبة لكل من الموظفين والسجناء):* السجون هي المؤسسات التي تنفذ العقوبات التي تصدرها المحاكم، وليس دورها هو إضافة مزيد من العقاب أو فرضه. أما وقد قيل هذا، فإن سياق السجن من السياقات التي تقتضي درجة عالية من الهيكلة والنظام، لاسيما داخل المؤسسات التي تقتضي درجة متوسطة أو قصوى من الأمن. غير أن الانضباط المطلوب داخل السجن يجب أن يكون متوازناً مع الشعور القوي بالاحترام المتبادل والسلامة والأمن؛ حيث إن وجود درجة عالية من الخوف أو الشعور بعدم الأمن الشخصي فيما بين الموظفين أو السجناء لا يعكس نظاماً يحظى بإدارةٍ جيدة. وتنُص القواعد والمعايير الدولية على أن العملية التأديبية يجب أن تُعرف وتُحدد وتُفسر جيداً في السياسات والمبادئ التوجيهية السارية الخاصة بالمؤسسة. ويجب أيضاً أن يُعرف ويحدد دور مختلف المديرين في تلك الإجراءات تعريفاً واضحاً. وعند إصدار قرار تأديبي يجب أن تراعي الإجراءات القانونية السليمة؛ وأن يُوثق الإجراء وتوثق الإجراءات المؤدية إليه توثيقاً جيداً. ويجب أن يرد في ملف كل نزيل توثيقٌ كامل لجميع الإجراءات التأديبية التي نُظر فيها أو التي اتخذت ضده على وجه التحديد. كما يجب أن يتعرض تدريب الموظفين بالتفصيل

إلى السياسات التأديبية القائمة والإجراءات المتبعة داخل المؤسسة ودور كل منهم في سياق هذه الإجراءات. ولكي تكون العملية التأديبية ناجعة ينبغي أن تنطوي على سلسلة من الضوابط والموازين بغية الحد من حالات التعسف. على سبيل المثال النص على وسيلة يستطيع الأشخاص من خلالها الإبلاغ عن التظلمات والشكاوى بدون خوف من الانتقام أو غير ذلك من الآثار السلبية.

- *إدارة نزلاء السجن:* بحسب المناقشة الواردة في الفصل السابق فإن الوظيفة الأساسية للسجن هي احتجاز أولئك الذين ينتظرون المحاكمة، ومن هم في المحاكمة، وأولئك الذين ينتظرون إصدار الأحكام، أو الذين يؤدون مدة الحكم. وتنص المعايير الدولية على أن الفئات المختلفة من المحتجزين يجب أن تحتجز كلٌ منها على حدة.

- *تلبية الحاجات الأساسية للجناة:* على مديري السجن الاضطلاع بمهمة ضمان تلبية الحاجات الأساسية للسجناء على نحوٍ كافٍ.

- *إدارة المعلومات:* يمكن استخدام إدارة المعلومات لزيادة المعرفة ومن ثم الكفاءة في إدارة السجون. ذلك من خلال نظام من التجميع الفعال للبيانات وتخزينها والولوج إليها واستخدامها والتصرف فيها. ويجب أن تتاحً البيانات للموظفين بحسب توصيفهم الوظيفي، بينما يُحتفظ ببيانات أخرى تحت الحماية. من المهم أن يُحافظ على سرية المعلومات الحساسة الخاصة بالموظفين والنزلاء وأن تُوزع على الأشخاص على أساس صارم من "الحاجة إلى المعرفة". ويُعد وصول مدير السجن إلى البيانات الجيدة حول نزلاء السجن والمُوظفين والمرافق وغيرها من الموارد ضرورياً من أجل التخطيط الفعال للعمليات المستقبلية ومن أجل ما يخص تقريباً كل جانب من جوانب إدارة السجون. ويتناول الفصل ١١ المعني بإدارة نزلاء السجن موضوع حفظ السجلات على نحو جيد وغيرها من وسائل إدارة نزلاء السجن على نحو أكثر تفصيلاً. وغالباً ما تكون هذه نقطة انطلاق أي تقييم لجهاز السجون في أي بلدٍ يمر بمرحلة ما بعد الصراع لأنه ما لم تتوافر هذه المعلومات فإنه من الصعب تحديد وفهم من هم في السجون على وجه الدقة والسبب وراء وجودهم في السجن وما هي احتياجاتهم.

ومن الضروري أن تضم الإدارة الفعالة للسجن الموظفين القائمين على التنظيم، والوظائف المفترض أن يناطوا بها، والوسيلة المثلى لإدارتهم. وفيما يلي بعض المسائل التي تحتاج إلى عناية أي مدير للسجون:

- *تنظيم السجن وظيفياً:* تطوير هيكل الإدارة وتكليف المسؤوليات طبقاً لمختلف الوظائف المزمع أداؤها داخل المؤسسة عادةً ما يكون بمثابة شرط مسبق لتحقيق الكفاءة التنظيمية والمساءلة التنظيمية. ينبغي أن تتم مواءمة تحديد مختلف الوظائف مع الغايات الأساسية للمؤسسة وكذلك أهدافها الإستراتيجية. ويُعد التمييز بين مختلف الوظائف بمثابة وسيلة لتفويض الصلاحيات من شأنها أن تساعد في التخصيص الفعال للموارد وبحيث يصبح الموظفون أكثر مسؤولية عن تصرفاتهم. ومن ثم يقل احتمال إلقائهم باللائمة على غيرهم حال عدم إنجاز مهامهم إن كانت منوطة بهم في المقام الأول. ينبغي أن تُعرف جلياً مختلف الوظائف الجوهرية من أجل الإدارة الملائمة للمؤسسات ويجب أن يفهمها الجميع بشكل عام في المؤسسة.

- *إنشاء بعض الوظائف والمهام المتخصصة:* ليس التخصص مفيداً لزيادة الدراية والخبرة لدى الأفراد فحسب، ولكنه يسمح أيضاً للإدارة بالتمييز بين مختلف مستويات المسؤولية الفردية والمساءلة. كما يمكن أن يكون للمسؤولية المتزايدة والإنجاز الشخصي بدورهما أثراً إيجابياً على معنويات الموظفين وعلى رضائهم الوظيفي. يجب أن يُدعم التخصص من خلال المعرفة والتدريب على المهارات كجزء من برنامج تنمية العاملين بغية تيسير مسارهم الوظيفي في الخدمة. وفي الوقت نفسه يجب أن يتأكد مديرو السجن من أن الموظفين لديهم خبرة في عدد من المجالات المختلفة وأن بقاءهم في وظيفةٍ واحدة ليس راجعاً إلى كونهم خبراء في هذه الوظيفة فحسب. الأمر ليس منوطاً فقط بأن الشخص نفسه متخصص ولكن بكون بعض المناصب الوظيفية بعينها فيها درجة من التخصص.

- *ترسيم هيكل الإبلاغ الفعال:* بغض النظر عن الهيكل التنظيمي المختار فإنه من المهم أن يكون هناك نظام شامل للإبلاغ لتعزيز الاتصال والتعاون الفعالين على جميع مستويات المنظمة. ويجب أن ينُص هذا النظام على أي المستويات الوظيفية ستبلغ من، وطبيعة ومدى السلطات والمسؤوليات المفوضة لكل مستوى، ومقتضيات الإبلاغ.

- *ضمان التفويض الفعال للسلطة:* في المنظمات الكبيرة الناجحة يتعذر على القائد أن يدير كل تفصيلة ينطوي عليها كل جانب من جوانب وظيفة وعمليات المنظمة. أي أن "الإدارة الجزئية" قلما كانت وسيلة ناجعة في إدارة أي منظمة كبيرة. وعليه فإن المسؤولية عن العديد من المهام والوظائف والأنشطة يجب أن تُفوض إلى آخرين بأسلوب واضح وفعال، مع تفويض السلطة والصلاحيات والوسائل التي تُمكن من الاضطلاع الفعال بهذه المهام. ومن ثم فإنه من المهم أن يؤسس القيادات عملية للتفويض الفعال للسلطة إلى أفراد يتمتعون بالثقة والقدرة على إنجاز المهام، فضلاً عن دعم هؤلاء الأفراد في الاضطلاع بالمهام الموكلة إليهم.

- *التخطيط الاستراتيجي:* إن التخطيط المستند إلى الخبرة السابقة والإدارة الجيدة للمعلومات والفهم الجيد للأهداف والغايات الإستراتيجية عادةً ما يكون من الشروط المسبقة الضرورية للإدارة الفعالة للسجن. ومثالياً فإن عملية التخطيط يجب أن تُشرِك مختلف مستويات الإدارة في المؤسسة. ويجب أن تدخل الخطط الإستراتيجية حيز التشغيل بمجرد تطويرها، ويتم التعريف بها وتوصيلها توصيلاً جيداً داخل المؤسسة، كما ينبغي أن تكون أساساً لعملية إعداد الميزانية والتخصيص الاستراتيجي للموارد البشرية والمواد. كما يجب أن تُستحدث العمليات والإجراءات اللازمة لرصد أداء مختلف مكونات المنظمة سعياً إلى المساعدة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. غير أنه مهما كانت الخطة جيدة فلن يخلو الأمر أبداً من أحداث، مثل حالات الهروب أو اندلاع الحرائق أو أخذ الرهائن أو الانتحار أو القتل أو الاعتداء، مما يقتضي خطط طوارئ، وبالتالي يجب أن توضع هذه أيضاً.

- *إنشاء نظم فعالة لإدارة المعلومات:* كما هو مذكور آنفاً، يُعد الاتصال وتدفق المعلومات جوهرياً بالنسبة للنجاح التنظيمي. ويحتاج المديرون إلى معلومات (بيانات) جادة وحديثة فيما يتعلق بما يلي: نزلاء السجن، والموظفين، وموارد المؤسسة ومرافقها، وإيرادات المؤسسة ونفقاتها، الخ. ويجب

أن تُجمـع هـذه المعلومات وتُصنف وتُحفظ وتُحلل ويبلغ بها على أكبر قدر ممكن من الفعالية. ومن ثـم يُوصى بشدة بوجود نظام فعال لحفظ السجلات والإدارة المالية وجمع البيانات. كما ينبغي أن تُعَـرّف وظيفـة إدارة المعلومات تعريفاً جيداً وتُدعم داخل هيـكل المنظمة وعمليات المؤسسة. يتعين أن يلعـب المديـرون على كافة المستويات دوراً في تعريف وتحديـد متطلبات المؤسسة من المعلومات، بمـا في ذلك معلوماتهم فيما يتعلق بالوظيفة المحددة المطلوب من كلٍ منهم أداؤها. ينبغي على كل مؤسسـة تحديـد مستوى تطور نظـام إدارة المعلومات والمدى الذي يمكـن أن يتم به دعمه بواسطة تكنولوجيـا المعلومـات الحديثـة. وعادةً ما يوصـى بإتباع منهـج تزايدي لتطوير مثـل هذه النظم وتطبيـق التكنولوجيـا الحديثة. كما يجب أن يكون نظام إدارة المعلومـات قادراً على ضمان حماية المعلومـات الحساسة أو السرية ويضمن وجود التدابـير اللازمة لضمان سلامة المعلومات المجمعة والمحفوظة.

أصـدر مكتـب الأمم المتحدة المعنـي بالمخدرات والجريمة *كتيباً* عـن *إدارة ملفات السجنـاء* (٢٠٠٨) ويمكن الاطلاع عليه على الموقع الالكتروني التالي:

www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Prison_management_handbook.pdf

- *رصـد الأداء:* يُعد وجود نظام يسمح للمديرين برصـد أداء المؤسسة فيما يتعلق بمختلف الوظائف عنصراً رئيساً لأي إستراتيجية تهدف إلى تعزيز الأداء. كما يُعد هذا النظام مهماً من أجل قياس مـدى تحقق الغايات والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. وتزويد كل مسؤول عن مهمةٍ أو وظيفةٍ ما داخـل المنظمـة بإفادة تقييمية حول مدى جودة أدائه أمرٌ لا غنـى عنه لمساعدته في تحسين أدائه. معلومات الرصد الجيد للأداء تساعد المديرين على تحديد المشكلات والقضايا التي تكتنف الأداء قبـل أن تصـل إلى درجةٍ حرجـة وذلك لاتخاذ إجـراءات إصلاحية للتصـدي لأي قضايا مرتقبة متعلقة به.

- *النمـاذج المركزيـة في مقابل اللامركزية:* هناك عددٌ من النمـاذج الشهيرة لمباني السجون، ولكن هنـاك نماذج أقـل لكيفية تنظيـم جهاز السجـون نفسه. ذلك يرجـع لاتساع الفـوارق في الهيكل السياسـي والحكومـي من بلـدٍ إلى آخر ولا يوجـد نموذج يصلـح للجميع. ففي بلـدٍ صغير وعالي المركزيـة قـد يكون من الأوقع وجود جهـاز سجون وطني تكون وظائفه الرئيسـة مركزية فيما عدا إدارة السجـون ذاتها. وفي بلدٍ به اختصاص فيدرالي، وكذلك اختصاص ولاياتي/ مقاطعاتي، قد يكـون من المفهوم عدم مركزية المسؤوليـة لتعهد إلى الأقاليم أو الولايات/ المقاطعات. وفي البلدان الناميـة التـي لا تزال تكافح من أجل المحافظة على الاستقـرار السياسي، والتي لا يزال فيها قدراً كبـيراً مـن إعادة البناء وإعـادة الأعمار، فمن المعقـول أن تبدأ هذه البلدان بنظـام أكثر مركزيةً للإدارة، ثم ربما في وقتٍ لاحق تُسند بعض المسؤوليات إلى الأقاليم المختلفة. وعلى أي حال، فبغض النظـر عن النظام المستخدم ينبغي أن يحتـل التنسيق والاتصال فيما بين المقار المحلية والإقليمية

أو بين المقار المحلية وبين المقر الرئيس الأهمية اللازمة، حيث يسهُل أن تتسبب هذه الحلقة في الكثير من الصعوبات لاسيما فيما يتعلق بتخصيص الموارد البشرية والمالية. كثيراً ما يتم تجاهل الأقاليم أو المقاطعات النائية بسبب بعدها عن المقر الرئيس ويتم إهمالها، إلى جانب معاناتها من قلة الموارد.

إطار القدرة والنزاهة: أداة بسيطة لتقييم العاملين في المؤسسة العامة

	الفردي	التنظيمي
القدرة	• التعليم • الخبرة • الجدارة	• العدد • الهيكل • التركيبة
النزاهة	• حقوق الإنسان • السلوك • الاستقامة	• المساءلة • المراقبة • الخدمة

تولى سيرج رومين وألكسندر ماير-رايكه تطوير إطار القدرة والنزاهة وتم تطبيقه في عدد من عمليات حفظ السلام التابعة للأمم المتحدة.

إدارة التغيير

ينطوي مدخل النظم لإدارة التغيير على فهم وإدارة العمليات المتصلة فيما بينها كنظام. والقيام بذلك يمكن أن يُسهم في فعالية المنظمة وكفاءتها في تحقيق أهدافها. وينطوي على ما يلي:

- تحديد بانتظام المبادرات أو الأنشطة اللازمة لتحقيق التغيير المرغوب.
- بيان المسؤولية بوضوح وتفويض السلطة إلى أولئك المنوط بهم الاضطلاع بهذه المسؤوليات.
- إقرار المساءلة عن إدارة الأنشطة أو المبادرات الرئيسة.
- تحليل وفهم الأثر المحتمل والفعلي المترتب على الأنشطة والمبادرات الرئيسة.
- تحديد الترابط البيني للأنشطة/المبادرات الرئيسة داخل وفيما بين وظائف المنظمة.
- التركيز على عوامل مثل الموارد والوسائل والأدوات والمواد التي تضمن نجاح الأنشطة/المبادرات الرئيسة.
- رصد أثر الأنشطة/المبادرات الرئيسة (الإفادة التقييمية حول التغيير الحادث) وإعادة تعديل الأنشطة/المبادرات بحسب الضرورة.

تستند القرارات الفعالة إلى تحليل البيانات والمعلومات. من المهم أن يُطبق مدخل واقعي لصنع القرار؛ وتنبني القرارات الفعالة على تحليل البيانات والمعلومات وتتوازن مع الخبرة والبديهة. وعادةً ما تكون القرارات المستنيرة نتيجةً لما يلي:

- ضمان أن البيانات والمعلومات المستخدمة دقيقة وموثوق فيها بما فيه الكفاية.
- توفير البيانات والمعلومات لاطلاع أولئك الذين يحتاجون إليها لصناعة قراراتهم.
- تحليل البيانات والمعلومات باستخدام وسائل فعالة.

وتعد "القيادة والتحكم" من الوسائل المعتادة لإدارة السجون إلى جانب وسائل أخرى تستخدمها الجهات المعنية بإنفاذ القانون. غير أن هذا الأسلوب من الإدارة لا يؤدي دائماً إلى الاستخدام الفعال للموظفين ولا يؤدي بالضرورة إلى احترام الأفراد والرتب الدنيا لمن هم في مواقع القيادة. فيما عدا الظروف القصوى، يجب أن تُستبدل هذه الطريقة بأسلوب أكثر تعاوناً يعمل على بناء التوافق بحيث يشعر موظفو السجن بقيمتهم وبالتقدير. ومن الواضح أنه في حالة الطوارئ والشغب يجب أن يكون هناك بروتوكولاً نافذاً صارماً، ولكن في أثناء فترة العمل المعتادة قد يكون من الممكن الانتقال إلى أسلوب مختلف للقيادة. والتحدي في هذه الحالة يتمثل في كيفية وتوقيت المرونة في أسلوب القيادة بما يحقق النتائج الأنجع مع الاستمرار في فرض السلطة والاحترام من الموظفين.

وأياً كان أسلوب القيادة الذي يفضله قيادات السجون، فإنهم مسؤولون مسؤولية فردية وجماعية عما يحدث في مؤسساتهم المعنية.

وفي البلدان التي تعتمد نظاماً إصلاحياً متطوراً نسبياً، توجد آليات وإجراءات مساءلة فعالة داخل السجون وخارج جهاز السجون. ومن الوسائل التي يستطيع قيادات السجون تشجيع عبرها تفعيل المساءلة في جميع أنحاء المؤسسة أو في جهاز السجون برمته ما يلي:

- إظهار النزاهة والأخلاقيات الشخصية من أجل إرساء ثقافة تنظيمية إيجابية. مما يجعل الموظفين والنزلاء على السواء يتطلعون إلى إدارة السجن كمثلٍ أعلى ولضبط إيقاع سير العمل في المؤسسة. وإن لم يظهر القيادات النزاهة والأخلاقيات المهنية في سلوكهم وقراراتهم قد لا يُتوقع من الآخرين أن يلتزموا هم بتلك الأخلاقيات.
- استعداد المرء للمساءلة واضطلاعه بالمسؤولية عن تصرفاته وعن تهيئة مناخ من الشفافية. ويُعد هذا مهماً بالأخص عند ارتكاب خطأ أو اتخاذ قرار خاطئ. فمواجهة الخطأ واتخاذ خطوات في سبيل تصحيحه أسهل كثيراً من السماح له بالاستمرار والنمو ليتفاقم حتى يصبح مشكلةً أكبر ومن ثم الاضطرار إلى التصدي لها لاحقاً. وعموماً يكن الناس احتراماً أكثر للقياديين الذين يكونون على استعداد لتقبل المسؤولية وتحمل اللوم على أخطائهم إذا لزم الأمر.
- وضع حدود واضحة داخل المنظمة لتعريف السلوك المقبول وغير المقبول. وغنيٌ عن الذكر مدى أهمية التواصل الواضح مع الموظفين والسجناء حول جميع جوانب قواعد السجن ولوائحه وسياساته وإجراءاته. وعندما يكون الجميع على علمٍ ودراية واضحة بالمهام المتوقع منهم الاضطلاع بها يقل احتمال وقوع التباس مع زيادة في فعالية أداء المهام.

- تحـري العدالـة والإنصـاف مـع الموظفين والسجنـاء. إن لم يُنظـر إلى القائد علـى أنه عادلٌ ومنصـفٌ فإن هذا سيؤثر في معنويات الموظفين وأدائهـم وامتثالهم للقواعد والإجراءات القائمة. كمـا أن القـرارات والممارسات غـير المنصفة قد تثـير السخط وتؤثر على السلامـة والأمن داخل السجن.
- استخـدام مقاييـس الأداء كوسيلة لمساءلة موظفي السجن. ويمكـن استخدامها لرصد وتقييم الأداء الوظيفـي ولضمـان عدالة النظـام وإنصافه. ويضمـن استخدام مقاييـس الأداء المعيارية توحيـد قيـاس أداء موظفي السجن جميعـاً دون تفرقة الأمر الذي يضمـن العدالة والإنصاف. إن استخـدام مقاييـس وإجـراءات منصفة وشفافـة لقيـاس أداء العاملين يساعـد في تطبيق هياكل وإجراءات منصفة للمكافأة والترقي الوظيفي.
- التعـاون مـع آليـات الرقابة. إنه لمن المهم أن يحترم قيادات السجـون جميع آليات الرقابة وأن يعملـوا معهـا. هـذا جزء من نظـام المساءلة، حيث لـه أن يثبت مـدى الشفافية التـي تكون قيادة السجن على استعداد للالتزام بها. ويجب أن يرى قيادات السجون الجيدة آليات الرقابة على أنها شكل من أشكال الإفادة التقييمية البناءة وليس كعملية سلبية.

وفي الكثير من الحالات، تُصعب المنظمات الحكومية المهيكلة على نمط تراتبي وبيروقراطي على الأفراد المضي قدمـاً في الإبـلاغ عن المخالفات أو القـرارات السيئة التي يتخذها أيٌ منهم. وغالباً مـا يخشى الأفراد أن يثأر منهـم زملاؤهم وكبـار المسؤولين إذا ما نُظر إليهـم على أنهم "مُبلغين". غير أن الصمـت عن المخالفات مثل الفسـاد يقوض عملية المساءلة. وعليه، فإن واحداً من التحديـات التي يواجهها المديرون يتمثل في كيفية تهيئة بيئة آمنة يمكن فيها الإبلاغ بالمعلومات الحساسة من خلال القنوات الملائمة وتضمن شفافية التعامل معها.

وينبغي على القيادات أن ينظروا في الوسيلة المثلى للتعامل مع حالات الفساد وعدم الصلاحية أو السلوك غير الأخلاقـي. حيث إنه من الأهمية أن تكون هناك إجراءات وبروتوكولات منصوص عليها بوضوح ويتم إتباعها، فضلاً عن ضرورة التحقيق في أي حالة فساد أو شروع في فساد والتصدي لها بعناية بالغة.



الأنشطة وموضوعات المناقشة

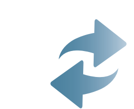
في مجموعاتٍ أصغر، ناقشوا المسائل التالية:

- يمكن أن يُطلب من المشاركين أن يشرحوا المساءلة بأسلوبهم وبأمثلةٍ من عندهم.
- كيف تتم مساءلة قيادات السجون في بلادكم عن تصرفاتهم وقراراتهم؟
- ما هي المعوقات التي تعرقل المساءلة داخل مؤسستك وداخل المنظمة ككل؟
- ما هي الوسيلة المثلى للتعامل مع الموظفين الفاسدين؟
- كيف ينبغي قياس أداء العمل بين الموظفين في السجن؟

- مـا هـو التصـور العـام السائـد بين الجمهـور وأسـر الجنـاة والجناة عن وجـود فسـاد في جهاز السجون؟

في المجموعة الكبيرة، قم بما يلي:

- حـدد وعرف الوظائف الرئيسة داخـل مؤسستك وكيف ترتبط ببعضها البعض. ارسم خريطة لهذه الوظائـف علـى لوحـة واشرح العلاقـات المختلفة فيمـا بينها فذلك مـن شأنه أن يساعـد الجميع على فهـم أهمية التعاون والتفاعلات الفعالة. ناقش الوسائل الأفضـل أو البديلة لتحديد تلك الوظائف التي من شأنها أن تزيد من فعالية الأعمال الكلية داخل المؤسسة.
- استخـدم مثـالاً لخطة إستراتيجية طُورت بالفعل وناقش كيفيـة إمكانية تنفيذ تلك الخطة. وكبديل عن ذلك إن لم تكن هناك خطة إستراتيجية، حاول صياغة خطة تتسق مع أهداف جهاز السجون.



مراجعة

فيما يلي النقاط الرئيسة محل المراجعة:

١- الإدارة الفعالة تنطوي على الأداء المتزامن والتعاوني لعدد من الوظائف التي تسعى إلى تحقيق غايات تنظيمية.

٢- يجـب أن يستنـد تنظيم السجن أو جهـاز السجون على ربط مفصلي لمختلـف الوظائف المزمع أداؤها داخل المؤسسة وعلى فهم كيفية ترابط هذه الوظائف وكيف يجب أن تتفاعل مع بعضها البعض.

٣- تقتضـي الإدارة الفعالـة للسجن تطوير وتنفيذ هيـكل تنظيمي فعال، مدعوماً بتفويـض فعال للسلطة والمسؤوليـات، وبنـاء القدرة علـى أداء هذه الوظائـف بكفاءة، وإيجـاد نظام لرصـد الأداء ومساءلة المديرين.

٤- تعـد نظـم إدارة المعلومات أساسيـة بالنسبة لـلإدارة الفعالة للسجـون وضمان أنها تحقـق أهدافها الإستراتيجية.

٥- الإدارة الفعالـة للمـوارد البشرية والمادية والمالية تعتمد اعتماداً كامـلاً على التخطيط الفعال، القائم على جودة المعلومات والفهم الواضح للأهداف المزمع إنجازها.

٦- المساءلـة تعني الاضطلاع بالمسؤولية عن تصرفات الشخـص وقراراته. كما أنها تنطوي على الثقة في موظفيك وزملائك في العمل، والعمل معاً بدلاً من العمل في مواجهة بعضكم البعض.

٧- المنظمـات الفعالة هي تلـك التي تعتمد نظاماً صلبـاً للمساءلة ومبادئ توجيهيـة واضحة بشأن ما هو متوقع من كل شخص داخل المنظمة.

٨- يجب أن يتحلى القيادات بالوضوح فيما يتعلق بأخلاقياتهم وقيمهم، وعليهم أن يحوزوا ثقة موظفيهم مـن خلال تمسكهم بتلـك القيم. ولا ينبغي عليهـم أن يتحدثوا عن الأخلاقيـات والقيم فحسب ولكن يجب عليها أيضاً أن يتصرفوا بناءً عليها حيث إنهم تحت النظر المستمر للموظفين والزملاء. يجب أن يشاهد القياديون الجيدون دائماً ملتزمون بالأخلاقيات والإنصاف.



٦- إدارة الموارد البشرية والمالية

مقدمة

يركز هذا الفصل على كيف يمكن لقيادات السجون أن يحققوا غاياتهم وأهدافهم وذلك عن طريق إدارة الموارد البشرية والمالية إدارة فعالة ومسؤولة. وفي هذه الحالة لن يحتاجوا فقط إلى تأمين الموارد البشرية والمالية الملائمة بل يحتاجون أيضاً إلى استخدام تلك الموارد بفعالية وفقاً للغايات الموضوعة للمؤسسة وأولوياتها. ولابد من وجود وظيفتي إدارة الموارد البشرية وإدارة الموارد المالية سواء كان ذلك على مستوى جهاز السجون أو في كل سجن لحاله، على أن يدعم كل منهما وحدات إدارية تتمتع بالقدرات وحسن التنظيم وتوفر العاملين. وتترابط هاتان الوظيفتان في كثير من الجوانب. يتمثل أحدهما في أن تخصيص الموارد البشرية لا يمكن أن يتم بدون دراسة الموارد المالية، ومن ثم على الوحدتين الإداريتين العمل مع بعضهما البعض عن كثب. وينصح في العادة وجود الوحدتين على مقربة من بعضهما البعض حتى يتمكن العاملون فيهما من الالتقاء شخصياً بقدر ما تقتضيه الظروف. حيث أن الاتصال الشخصي من الأمور الهامة في أي منظمة حيث يساعد على تسهيل الاتصالات والتفاهم.

وحتى يتمكن قيادات السجون من إدارة الموارد البشرية بكفاءة وفعالية عليهم الانتباه إلى: التوظيف، وتحديد الوظيفة وتوصيفها، والتدريب وتطوير العاملين، والتدريب على الوظائف المتخصصة، والتطوير، والاحتفاظ بالموظفين، والترقية، وآليات الفصل في التظلمات، والمكافأة. ويتضمن هذا الدرس مناقشة لهذه الجوانب بمزيد من التفاصيل.



أهداف التعلم

- دراسة أهمية التخطيط، وتحديد الهدف، والتوفيق بين الموارد البشرية والمالية وغايات المؤسسة وأولوياتها.
- دراسة بعض الاستراتيجيات الممكن أن يستخدمها قيادات السجون في تعبئة وتأمين الموارد البشرية والمالية اللازمة لإدارة مؤسساتهم إدارة فعالة.

- مراجعة جوانب إدارة الموارد البشرية المختلفة في إطار السجون بما في ذلك التوظيف والاختيار، والتدريب، والتطوير المهني، وظروف الخدمة، والإشراف، ومراجعات الأداء، والاحتفاظ بالموظفين، والترقية، والتعامل مع التظلمات والخلافات.
- مراجعة الجوانب المختلفة لإدارة الموارد المالية في إطار جهاز السجون والتي يجب أن ينتبه لها قيادات السجون.
- دراسة بعض القضايا الخاصة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والمالية الممكن حدوثها في موقف ما بعد الصراع.

المعايير والقواعد الدولية

إن قدرة قيادات السجون على تلبية احتياجات السجناء الأساسية، وضمان الأمن العام وتنفيذ المعايير الدولية في السجن أو جهاز السجون ترتكز إلى حد كبير على قدرتهم على تعبئة الموارد البشرية والمالية الضرورية وإدارتها إدارة سليمة. حيث أن كل قرار يتخذه قيادات السجون بشأن الموارد البشرية والمالية يؤثر في النهاية على السجناء والموظفين على حد سواء. ومن ثم ينبغي أن تكون جميع القرارات المتعلقة بالموارد المالية أو البشرية متفقة مع الأولويات التي تمليها مسؤوليات قيادات السجون من حيث رفاهة وأمن السجناء والموظفين وسلامة المؤسسة علاوة على أهداف الأمن العام.

يواجه قيادات السجون مواقف تحتم عليهم اتخاذ قرارات صعبة متعلقة بتخصيص التمويل المحدود المتوفر. وفي جميع الحالات، ينبغي أن تكون الاحتياجات الأساسية وأمن الناس على قمة الأولويات. ومن بين الكثير من الاحتياجات التي تستدعي الانتباه، مثل الاحتياج لتركيب سقف جديد والزي الموحد للحرس وإصلاح المرافق الصحية وطعام النزلاء وشراء أدوات لصناعات السجن وغيرها، يتم الاختيار على أساس أكثرها استعجالا. بالطبع في بعض الأحيان تتساوى جميع الاحتياجات في الإلحاح والأهمية، وفي هذه الظروف تظل الحاجة لخطة واضحة بماذا يجب اتخاذه وبأي ترتيب يتم ذلك.

ثمة بعض المعايير ذات الصلة المتعلقة باختيار ومؤهلات الموظفين ومديري السجون. ويوضح المربع المبين أدناه القواعد النموذجية الدنيا ذات الصلة.

موظفو السجن

تقدم القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء التوجيهات التالية فيما يخص موظفي السجن:

٤٦ - (١) على إدارة السجون أن تنتقي موظفيها على اختلاف درجاتهم بكل عناية، إذ على نزاهتهم وإنسانيتهم وكفاءتهم المهنية وقدراتهم الشخصية للعمل يتوقف حسن إدارة المؤسسات الجزائية.

(٢) على إدارة السجون أن تسهر باستمرار على إيقاظ وترسيخ القناعة، لدى موظفيها ولدى الرأي العام، بأن هذه المهمة هي خدمة اجتماعية بالغة الأهمية، وعليها، طلبا لهذا الهدف، أن تستخدم جميع الوسائل المناسبة لتنوير الجمهور.

(٣) بغية تحقيق الأهداف السابقة الذكر، يعين موظفو السجون على أساس العمل طوال ساعات العمل المعتادة، بوصفهم موظفي سجون محترفين، ويعتبرون موظفين مدنيين يضمن لهم بالتالي أمن العمل دون أن يكون مرهونا إلا بحسن السلوك والكفاءة واللياقة البدنية. ويجب أن تكون الأجور من الكفاية بحيث تجتذب الأكفاء من الرجال والنساء، كما يجب أن تحدد مزايا احترافهم وظروف خدمتهم على نحو يراعى طبيعة عملهم المرهقة.

٤٧ - (١) يجب أن يكون الموظفون على مستوى كاف من الثقافة والذكاء.

(٢) قبل الدخول في الخدمة، يعطى الموظفون دورة تدريبية على مهامهم العامة والخاصة، وعليهم أن يجتازوا اختبارات نظرية وعملية.

(٣) على الموظفون، بعد مباشرتهم العمل وطوال احترافهم المهنة، أن يرسخوا ويحسنوا معارفهم وكفاءتهم المهنية بحضور دورات تدريبية أثناء الخدمة تنظم على فترات مناسبة.

٤٨ - على جميع الموظفين أن يجعلوا سلوكهم وأن يضطلعوا بمهامهم على نحو يجعل منهم قدوة طيبة للسجناء ويبعث احترامهم لهم.

٤٩ - (١) يجب أن يضم جهاز الموظفين، بقدر الإمكان، عددا كافيا من الأخصائيين كأطباء الأمراض العقلية وعلماء النفس والمساعدين الاجتماعيين والمعلمين ومدرسي الحرف.

(٢) يكفل جعل خدمات المساعدين الاجتماعيين والمعلمين ومدرسي المهن الحرة على أساس دائم، ولكن دون استبعاد العاملين لبعض الوقت أو العاملين المتطوعين.

٥٠ - (١) يجب أن يكون مدير السجن على حظ واف من الأهلية لمهمته، من حيث طباعه وكفاءته الإدارية وتدريبه المناسب وخبرته.

(٢) وعليه أن يكرس كامل وقته لمهامه الرسمية، فلا يعين على أساس العمل بعض الوقت فحسب.

(٣) وعليه أن يجعل إقامته داخل السجن أو على مقربة مباشرة منه.

(٤) حين يوضع سجنان أو أكثر تحت سلطة مدير واحد، يكون عليه أن يزور كلا منهما أو منها في مواعيد متقاربة، كما يجب أن يرأس كلا من هذه السجون بالنيابة موظف مقيم مسؤول.

٥١ - (١) يجب أن يكون المدير ومعاونه وأكثرية موظفي السجن الآخرين قادرين على تكلم لغة معظم السجناء، أو لغة يفهمها معظم هؤلاء.

(٢) يستعان، كلما اقتضت الضرورة ذلك، بخدمات مترجم.

٥٢ - (١) في السجون التي تبلغ من الاتساع بحيث تقتضي خدمات طبيب أو أكثر كامل الوقت، يجب أن تكون إقامة واحد منهم على الأقل داخل السجن أو على مقربة مباشرة منه.

(٢) أما في السجون الأخرى فعلى الطبيب أن يقوم بزيارات يومية، وأن يجعل إقامته على مقربة كافية من السجن بحيث يستطيع الحضور دون إبطاء في حالات الطوارئ.

٥٣ - (١) في السجون المختلطة، المستخدمة للذكور والإناث معاً، يوضع القسم المخصص للنساء من مبنى السجن تحت رئاسة موظفة مسؤولة تكون في عهدتها مفاتيح جميع أبواب هذا القسم.

(٢) لا يجوز لأي من موظفي السجن الذكور أن يدخل قسم النساء ما لم يكن مصحوبا بموظفة أنثى.

(٣) تكون مهمة رعاية السجينات والإشراف عليهن من اختصاص موظفات السجن النساء حصراً. على أن هذا لا يمنع الموظفين الذكور، ولاسيما الأطباء والمعلمين، من ممارسة مهامهم المهنية في السجون أو أقسام السجون المخصصة للنساء.

القضايا والتحديات

يتكون الموظفون في جهاز السجون من إجمالي عدد الأفراد الذين يشغلون مناصب في هذا الجهاز. وهذا يعني أنه ثمة بعداً فردياً وآخراً تنظيمياً للموظفين. فمن جانب، يتكون السجن (أو جهاز السجون) من عدد من الأفراد الموظفين. ومن جانب آخر، ثمة هيكل تنظيمي هو الذي يوصف الموظفين في السجن (أو جهاز السجون). وتندرج صفات الموظفين تحت فئتين أساسيتين، وهما القدرة والنزاهة. وتشير القدرة هنا إلى الصفات التي تمكن العاملون من القيام بالمهام الفنية الخاصة باختصاصات المؤسسة. وأما النزاهة فتشير إلى الصفات التي تمكنهم من القيام بهذه الاختصاصات وفقاً لحقوق الإنسان الأساسية والمعايير المهنية ومعايير سيادة القانون.

وتأتي قرارات الموارد البشرية والقرارات المالية لتحتل موقعاً بين أكثر القرارات الهامة التي يتخذها مديرو السجون ولها تبعات كثيرة. ولذا فإن اتخاذ القرار الصحيح يمثل في الغالب تحدياً بالنسبة لقيادات السجون. والقرارات الجيدة هي تلك القرارات التي ترتكز على المعلومات السليمة وذات الصلة. كما ينبغي أن يكون القيادات قادرون على شرح وتبرير قراراتهم. إن إدارة الموارد البشرية وتخصيص الموارد المالية ووضع الميزانية كلها أمور معنية باتخاذ القرارات الصائبة. حيث يضمن اتخاذ القرارات السليمة بشأن الموارد البشرية والمالية سهولة إدارة السجن كما يزود مديرو السجون بوسائل بناء القدرات في سجونهم والتأثير في الإصلاحات الضرورية.

كما يرتكز اتخاذ القرارات السليمة جزئياً على مدى توفر المعلومات ذات الصلة. ولن يتسنى تنفيذ هذه الخيارات إلا في حالة توفر نظم وإجراءات قابلة للتنفيذ في المؤسسة. وهذا يتضمن إجراءات الموافقات والتعليمات الواضحة المفهومة بشأن من هو الذي يحتاج الحصول على نوع ما من المعلومات، ومن يمتلك سلطة اتخاذ القرار، ومن مسؤول عن وظائف متعددة في المؤسسة.

ويجب الحرص دائماً على تشجيع التشاور مع الأطراف المعنية. وفي هذا الشأن يمكن أن تؤدي اللجان دوراً مفيداً وتشجع على المشاركة الموسعة في اتخاذ القرارات بل وتزيد من الشعور بملكية القرارات المتخذة. إلا أن اتخاذ القرارات من خلال التشاور وعمل اللجان قد يعرض العملية لمشاكل التأخير بدون داع. ومع ذلك، يمكن من خلال التكليفات الواضحة والقيادة السليمة والإجراءات الفعالة أن تصبح اللجان مثمرة للغاية ويتفادى بعض عثراتها.

ويمكن للمعايير الدولية أن تساعد القيادات على اتخاذ القرارات المحكومة بمبادئ والمرتكزة على القيم. حيث أن القيادات الجيدة يكونون محكومون بقيمهم ويتخذون القرارات استناداً على الحقائق. ولديهم القدرة على الحسم بدون تسلط. وهذا يجعلهم حريصون على شرح قراراتهم ونقلها للغير. ويستندون في ذلك على التشاور على نطاق واسع، بدون السماح لعملية التشاور أن تحول دون اتخاذ القرارات الفعالة في التوقيت المناسب.

تعطي القائمة المذكورة أدناه لمحة عامة مقتضبة عن العناصر الأساسية في وظيفة إدارة الموارد البشرية في السجن (أو جهاز السجون).

- *التوظيف*: ينبغي أن يستند تعيين العاملين على المعرفة والمهارات وقدرات المتقدم للوظيفة المتفقة مع متطلبات الوظيفة أو المهمة. وهذا يستدعي القيام بالاختيار بطريقة تقضي على أية فرصة للتمييز بسبب الجنس أو العمر أو العرق أو الدين أو الحالة الاجتماعية أو غيرها من المعايير. على أن تتم عملية التعيين عبر نظام تدريجي من التقدم بالطلب والمقابلة والاختبار بحيث يضمن حصول أفضل المتقدمين على المنصب. ويفضل في إطار جهاز السجون تنفيذ اختبار في الحكم التقديري والأخلاقيات الشخصية. وفي حالة ما بعد الصراع، يمكن أن يستدعي الوضع "عملية فرز" بهدف ضمان فحص المعينين الجدد فحصاً سليماً. ويتعين مراعاة العناية الخاصة عند توظيف موظفو السجون في حالات ما بعد الصراع أو في حالة إجراء التعيينات من بين العساكر والضباط المسرحين.

- *مواصفات الوظيفة والتوصيف الوظيفي*: ينبغي تحديد المناصب المختلفة في المنظمة بوضوح. وبالطبع يمكن تعريف بعض منها بشكل عام. ولكن أثناء تكوين منصب ما، سواء كان ذلك المعاونين أو موظفي السجن أو الإدارة، يجب وضع توصيف وظيفي واضح مع إعلانه خلال عملية التوظيف / التعيين/ الترقية. وهذا من شأنه نشر فهماً واضحاً للمقتضيات والمسؤوليات علاوة على أنه يحدد المساءلة وتسلسل السلطات.

- تدريب *العاملين وتطويرهم*: ينبغي وضع نظام شامل للتدريب والتطوير يستهدف جميع العاملين بهدف تطوير مهاراتهم الفردية وقدراتهم، بالإضافة إلى تثقيف الأفراد بشأن جهاز السجون والمعايير والتوقعات ومدونات السلوك وأساليب كتابة وتقديم التقارير. ويكون في المعتاد النظام المرتكز على المهارات والمرتكز على القدرات هو الأسلوب الأكثر فعالية في تطوير العاملين. ويمكن توفير البرامج التدريبية والتطوير المهني من الموارد الداخلية أو اللجوء إلى الموارد الخارجية. كما ينبغي توفير الدورات التدريبية الأساسية للمعينين الجدد على أن تتبعها دورات تنشيطية. وعملية تدريب الموارد البشرية يجب أن تعامل على أنها عملية مستمرة، مع الأخذ في عين الاعتبار الحاجة لإعادة تدريب الأفراد في حالة تطبيق تشريعات أو سياسات أو إجراءات أو عمليات جديدة يتوقع أن تؤثر على أداء مسؤولياتهم. ويتعين مراعاة ضرورة تحديد وظيفة تدريب الأفراد في السجن وفي إطار جهاز السجون كله. كما يتعين دعمها بطاقم من الأفراد المخصصين لها فقط ممن يمتلكون مهارات معينة تؤهلهم للقيام بدور المدربين والمُثقفين. كما ينبغي تطوير الموارد والكتيبات التدريبية في داخل المنظمة مع الحرص على تحديثها. وتميل معظم أجهزة السجون إلى تطوير أماكن للتدريب خاصة بعامليها وإنشاء كلية مركزية أو أكاديمية تخدم العاملين وتقدم الدورات التدريبية المستمرة للعاملين المتخصصين بها. وتحظى الدورات التدريبية التي تستهدف مديري

السجــون والقيادات الجدد بأهمية خاصة لتخطيط الإحــلال والتجديد، كما يجب توفير التدريب علــى القيادة لجميــع المديرين الجدد. ويمكن دعــم التدريب المستمر من خــلال تشجيع المديرين الأكـثر خبرة والمتخصصين مهنياً على توجيه وإرشاد الأفراد الأصغر. كما يمكن لأجهزة السجون في البلدان المختلفة أن تلجأ للتعاون فيما بينها في مجال تطوير الخبرات التدريبية والموارد وتبادل المدربين وتشجيع القيام بالجولات الدراسية وغيرها من الأنشطة.

- *التدريـب علــى الوظائف المتخصصة:* من الأهميــة بمكان أن يتلقى الأفــراد تدريباً على الوظائف المتخصصــة بهــدف رفــع مستوى الرضــا الوظيفي ونشــر التوقعــات الواضحة وتطويــر القدرات والخــبرات المتخصصــة. كمــا ينبغــي أن تتفــق التخصصات مــع تخصصات وظائــف معينة في المنظمة.

- *الاحتفاظ بالموظفين:* إن أفضل السبل للاحتفاظ بالموظف هي إثراؤه وتمكينه. إذا وجد الموظف في دوره التحــدي والرضا تزيد احتمالات أن يكرس نفسه ويعمل من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية. وينصــح بتقــديم أجــور تنافسيــة ومنــح الاستقــلال وتوفير فرصــ التدريــب والتطويــر والترقي الكافية.

- *الترقيــات والمكافــآت الأخرى:* ينبغــي تنفيذ نظام معنــي بالتقدم الوظيفي بهــدف تشجيع تطوير الموظفــين وتمكنهم مــن الترقي المهني في الجهــاز. ويُوصى بحصــول الأفراد على هــذه المناصب بالاعتمــاد علــى الجــدارة وسابقــة الأداء والخــبرة والقــدرات، وعلــى أساس أهــداف الشخص وطموحاتــه واهتماماتــه. كمــا ينبغي أن يتصف نظــام الترقيات بالعدالة والشفافيــة مع خلوه من المحسوبيــة أو أي مظهر من مظاهر المحسوبية. وفي هذا الشــأن، فإن منح الفرص للتنقل والتقدم في جهــاز السجــون يُعد أحد السبل السليمــة للاحتفاظ بأفضل العناصــر البشرية الموجودة داخل الجهــاز. أي مجازة الموظفين نظير العمل الجيد. ويتعين على المديرين على وجه الخصوص توخي الحذر بالنسبة لأنظمة المكافآت (بما في ذلك نظام الترقيات) الموضوعة وكيف يراه العاملون.

- *آليــات حل التظلمــات:* ينبغي التعامل مع النزاعات التي تحدث في حينها وبأسلوب ينم عن العدالة مــع حماية الخصوصيــة، وفي نفس الوقت إذا أمكــن دعم الحلول غير الرسميــة إن كانت ملائمة بطريقــة ترضــي جميع الأطــراف المشتركة في الخلاف. كمــا ينبغي تقنين الإجــراءات والعمليات المعنيــة بالتعامل مــع التظلمات ونشرها بين جميــع العاملين. مع مراعاة ضــرورة توفير إجراءات عادلــة وشفافــة في السجــون أيضــاً للتعامــل مــع التظلمات التــي تخص سويــا كلٍ مــن العاملين والسجناء.

- *الأجــور:* ينبغــي أن ترتكز الرواتب على الأعــراف المحلية وعوامل السوق، مــع مراعاة تناسبها مع صعوبــة الوظيفة المطلوب أداؤها، ومستوى المسؤولية المكلف بــه المنصب وخبرة ومهارات الأفراد. ومــن الأساليــب الجيــدة لتحفيز الموظفــين ومكافأة جــودة الأداء ربط زيادة الرواتــب بالجدارة. ينبغــي صرف الرواتب بانتظام وفي الوقت المحدد. مــع ضرورة تقرير زيادة الرواتب المرتكزة على الجــدارة بعــد إجراء تقييم غير متحيــز لأداء الموظفين وبحيــث لا يعتبر أبداً نتيجــة أي شكل من أشكــال المحسوبية. كما أن حسابــات الرواتب المدفوعة تحظى بأهمية خاصــة. لذا ينبغي التعامل مع التظلمــات الفردية أو الجماعية المتعلقة بالرواتب وغيرها من المزايا المالية الخاصة بالموظفين بإنصاف والعمل على حلها سريعاً.

- *سياسات الأفراد:* يوصى في العادة بدمج جميع سياسات إدارة الأفراد في وثيقة واحدة يسهل على جميع المعنيين الحصول عليها واستخدامها في أغراض التدريب وذلك حتى يمكن ضمان اتساق تنفيذ جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية السليمة في داخل السجن وفي جهاز السجون.

وتتضمن الجوانب الأساسية لعملية إدارة الموارد المالية والتي تستدعي من مديري السجون اهتماماً شديداً: ممارسات المحاسبة السليمة، ونظم إدارة المعلومات المالية، والمشتريات، وإدارة المخازن وإدارة المخزون، وإعداد الميزانيات، والمراجعة، ونزاهة نظام الإدارة المالية، ومنع الممارسات الفاسدة. وتوضح القائمة المذكورة أدناه وصفاً مقتضباً للممارسات الفضلى. ويوصى بالاطلاع على معلومات إضافية حول الأساليب المالية والرجوع إليها أثناء وضع السياسات التنظيمية وصياغتها.

- *الممارسات المحاسبية الجديرة بالثقة:* يستدل من الممارسات المحاسبية للمشروعات والدفاتر المالية على ارتفاع مستوى النزاهة. ولذا ينبغي تحري الوضوح في تحديد وظيفة المحاسبة علاوة على وضعها تحت قيادة متمكنة في المؤسسة (أو في جهاز السجون). كما يتعين توحيد الأساليب المحاسبية وفئاتها المعمول بها في جهاز السجون بأكمله على أن تكون متفقة مع القواعد النموذجية للمحاسبة وأساليبها المعمول بها في الحكومة. وفي هذا الشأن يجب إنشاء نظام للسجلات حسب المعايير السليمة. يتعين توفير الحماية للسجلات المشار إليها وحفظها في مكان آمن. وينبغي إجراء التوثيق السليم لجميع المعاملات المالية علاوة على وجود التفويضات الخاصة بها وحفظها مؤمنة.
- *تأمين الاحتفاظ بالأموال والمعاملات البنكية:* يجب توخي الشفافية في كافة المعاملات البنكية والنقدية مع توثيقها. علاوة على ضرورة القيام بالتدقيق المنتظم والمراجعة على هذهالعمليات.
- *المساءلة بالنسبة للمصروفات:* ينبغي أن يصدر تصريح لأي من المصروفات مع الحرص على تحديد السلطات المعنية بالتصريح بالمصروفات بوضوح (وفقاً لمستوى المصروفات)، وتوثيقها، وتحديثها باستمرار. كما يجب توفير إمكانية تتبع جميع الأموال المنصرفة. ومن الأهمية بمكان وضع نظام للمراجعة والترصيد يقتضي الحصول على موافقات في حالة صرف مبالغ ضخمة للتقليل من فرص الفساد.
- *إدارة المعلومات:* من الأهمية بمكان وجود إجراء شامل للرقابة على الموارد المالية وتتبع جميع الأصول والخصوم والدخل والمصروفات. هذا من شأنه المساعدة على نحو فعال في تحديد الوجهة التي تنفق فيها الأموال، وما هي الأموال الواردة، وما هي الموارد المطلوبة في المستقبل. كما ينبغي العمل بنظام فعال للتقارير المالية لإنجاز العمل في التوقيت المناسب وبالكفاءة المطلوبة. وبالطبع نظم المعلومات المالية مفيدة للغاية في عملية التخطيط المالي ووضع الميزانية.
- *وضع الميزانية:* توفر عملية وضع الميزانية للمديرين إمكانية توقع كيفية الحصول على الموارد المالية واستخدامها والتخطيط لذلك عن فترة معينة من الوقت: لمدة عام (الميزانية السنوية)، أو خمسة أعوام (ميزانية على المدى الطويل). وهذا يعتمد على الافتراضات المعقولة والحذرة فيما يتعلق بالدخل والمصروفات المتوقعة والتنبؤ الدقيق للدخل والتكاليف في المستقبل. كما ينبغي أن تتفق عملية إعداد الميزانية مع إجراءات التخطيط الأخرى مثل عملية إعداد الميزانية الكلية للحكومة، والاستثمارات الرأسمالية وتخطيط المصروفات في جهاز السجون على المدى الطويل وخططه

المعنيــة ببناء القدرات، والخطــة الإستراتيجية لجهاز السجون، وعدد مــن تدريبات التخطيط في كل سجــن مــن السجون. كما ينبغي أن تكلف لجنة بعملية إعــداد الميزانية حرصاً على استيفاء كل الاحتياجــات بشــكل مستدام على مدى الفترة الزمنية للميزانية. كمــا ينبغي أن يتولى فريق إدارة المــوارد المالية وضــع توقعات احتياجات التمويل على مدى الفــترات الزمنية ومراجعتها، مع توفير شــرح واف لهــا إلى لجنــة إعــداد الميزانية بهدف الحد من تجــاوز التكاليف وضمــان تلبية جميع الاحتيًاجاٌت الأساسية.

- *المراجعة ونزاهة نظام الإدارة المالية:* ينبغي ترتيب ما يلزم لإجراء مراجعات منتظمة بواسطة جهة مستقلــة على النظام المحاسبــي وبيانات المحاسبة والمخزون والأصــول الموجودة. وتُعرف المراجعة المالية على أنها فحص رسمي وتدقيق للحسابات والسجلات بهدف التأكد من دقة البيانات المالية، وضمــان تحسين النظام المحاسبات المالية مع مرور الوقت، مع الحد من مخاطر وقوع سوء الإدارة المالية والفساد.

الهيــكل التنظيمي الموضوع في جهاز السجون يعمل على تحديــد تقسيم العمالة ونظم الاتصالات وتدفق العمل والسلطــات؛ وهذا يؤثر بدوره على كيفية تنسيق الأنشطــة. ومع نمو المنظمات وتطورها يظهر توجه نحو المزيد مــن اللامركزيــة والتشعيــب الإداري التي تقسم الوظائف علــى أساس التخصص. وعلــى الرغم من ضرورة دمج إدارة الموارد البشرية والمالية في كافة مستويات المنظمة، إلا أنه يمكن تحقيق بعض الاستقلالية والتوجيه الذاتي لتحقيق الغايات التنظيمية.

أحد العوامل الهامة في تطوير الإدارات التي تحظى بقدر من الاستقلالية يتمثل في وضع نظام فعال للاتصالات والإبلاغ. حيث أن العمل من خلال نظام فعال لإدارة المعلومات يسمح للقيادات العاملة في السجون بإنشاء نظم لإبلاغ التقارير تهدف إلى الإلمام بمجريات الأمور وبتوجه المؤسسة.

كمــا تقتضــي إدارة الموارد البشرية ترسيــخ بيئة للعمل تُمكن العاملــين من الوفاء بمسؤولياتهــم، وتسمح لهم باتخــاذ المبــادرات، والعمل في ظــل روح التعاون، كما تساعدهم على القيام بوظائفهــم على أفضل وجه حسب قدراتهــم. ويتعين تقدير عملهــم وإسهاماتهم والاعتراف بالنجاح الذي يحققونــه ومجازاتهم عليه، مع إتاحة الفرصــة لهم للتطور علــى الصعيد المهني واكتساب المهارات الجديدة وضمــان الترقي المهني في الجهاز. كما يتعــين علــى مدير السجن الانتباه إلى وضع الــروح المعنوية للعاملين والمشاكل المحتمــل ظهورها بسبب توقعات العاملين وعدم الرضا أو التظلمات.

قــد لا تتوفر الدورات التدريبية دائما مع وجود الحاجة لها وغالباً ما ينتظر من العاملين التعلم في مكان العمل مع قدر محدود من التدريب. وهنا تظهر أهمية المنظمات الدولية والتدريب الثنائي بين السجون. أما التحدي، فيتمثل في قدرات العاملين على استيعاب التدريب ومدى ملائمته للوضع المحلي.

ومــع الأســف، يعاني العاملون في السجون في كثــير من البلدان من تدني الوضــع الاجتماعي. ويرجع ذلك إلى عــدم الاهتمام الكافي بإتباع الأسلوب الملائــم في توظيفهم وتدريبهم. حتى أن الغالبية العظمى لم تكن لتسعى للحصــول على وظيفة في جهاز السجون بالتحديد، على سبيل المثال يمكن أن يكونوا من أفراد القوات المسلحة السابقــين أو لم يتمكنــوا مــن الحصول علــى وظيفة أخرى الــخ. رواتبهم غير مناسبة في الغالــب، وهذا يؤدي إلى عــدم الرضــا والممارســات الفاسدة. ولكن في الحالة التــي يتبع فيها جهاز السجــون وزارة الداخلية، مما

يعطيـه وضعـاً عسكريـاً، يمكن للعاملين هنـا الحصول على نطاق مـن المزايا الإضافية ورواتـب أعلى مقارنة بغيرهم.

وفي حالة الموارد البشرية والمالية غير الملائمة، تصبح الأولوية للبحث عن سبل بديلة لحل المشاكل مثل التعاون مع المجموعات المجتمعية والمنظمات القادرة على تقديم العون. ولذا يجوز ألا يؤدي الاعتماد الذاتي إلى تحقيق المطلوب لإدارة سجن وفي نفس الوقت يؤدي الاعتماد على الدعم الخارجي كلية إلى الإحباط. ولذا يجب التأكد من أن أولويات الميزانية تعكس مهمة المؤسسة وأهدافها العامة —ومما يزيد من أهمية هذا التوافق أن له أثراً على القيادات والمساءلة.

يمثـل الحفاظ علـى التحفيز بين العاملين في بعض الأحيان مشكلة. ففرض القيـادة في حالة افتقار العاملين للتحفيـز أمراً صعباً. ومع ذلك يعتبر الإشراف الناجع علـى العاملين أمراً ضرورياً. وباستخدام تدابير معنية بمتابعـة الأداء يمكـن ضمان اتساق الإشـراف وتوحيده مع تقليل فرص فصل العاملـين أو نقلهم لأسباب غير صحيحـة. وهـذا يجعل تعيين الشخص للسبـب الصحيح وعلى الأسـس السليمة نقطة هامـة بالنسبة لنوعية المؤسسة التي يصير إليها السجن. ولذا ينبغي إجراء المقابلات بهدف التعرف على نقاط القوة والضعف للفرد والحافز الذي يدفعه للانضمام للعمل وأهم القيم التي يؤمن بها.

ويـبرز غالبـاً الاحتيـاج إلى بناء قـدرات العاملات في السجون. وحتـى يمكن تحقيق المسـاواة في الحقوق بين الرجـال والنسـاء، ينبغي تبنـي سياسة لتعميم التوجه الجنسـاني لضمان مشاركة المرأة علـى كافة مستويات السياسة وصنع القرار. وفي هذا الشأن، يجب أن تستفيد عملية إصلاح الموظفين بالسجن من تشكيل "مجموعة عمـل الجنسانيـة" في مرحلـة مبكرة في جهـاز السجون مع وضع تكليـف واضح معني بتشجيـع تعميم مراعاة التوجه الجنساني في الجهاز وفي كل مؤسسة.

وفي أوضـاع ما بعـد الصراع يواجه قيادات السجـون في الغالب تحديات خاصة تتضمـن الحاجة لفرز أحياناً الأفـراد الموجودين باستخدام إجراء منصف وفعال. وقد يتطلب ذلـك الشروع في عملية معقدة تستغرق كثير من الوقت وتستنزف الموارد لإصلاح العاملين. وتزيد صعوبة العملية على وجه الخصوص إذا كانوا مضطرين للتعامل مع عدد كبير من الموظفين غير المدربين. يجوز أن يضطر قيادات السجن للتعامل مع الأفراد المسرحين مـن الجيش والقيام بعمليـة "إزالة الصفة العسكرية" عن العاملين. وقد يحتاجوا لمساعدة القيادات العسكرية على تحويل أنفسهم إلى قيادات مدنية مؤهلة بالسجن. ويعتمد نجاح أو فشل عملية إصلاح الموظفين بالسجن إلى حـد كبير على التقييـم الشامل للمتطلبات التشغيليـة وتوفر الوقت والموارد الملائمـة. وتُعد عملية تسجيل الموظفـين وفحصهم وتقييم قدراتهم والتحقق من خلفياتهم كلها مهـام معقدة تستغرق وقتاً وتتطلب مهارات متخصصة.

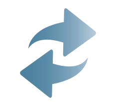


الأنشطة وموضوعات المناقشة

ناقش الأسئلة التالية في مجموعات صغيرة أو خلال جلسة تضم مجموعة كبيرة:

- كيف تخطط لتوفير العاملين والتدريب وغيره من الموارد حتى تتمكن من تنفيذ أهدافك؟

- ما هي التدابير البديلة التي اتخذتها في سبيل المساعدة على الإضافة لمواردك؟
- كيف تقوم بإعادة تخصيص الموارد البشرية والمالية من مجال إلى أخر؟
- مـا هـو عدد مناصب العاملين في سجنك؟ وما هو العـدد الحقيقي الذي يحتله العاملون في هذه المناصب؟
- هل ثمة إجراء نموذجي أو ملائم يستخدم في توظيف العاملين بالسجن؟
- هل ثمة حد أدنى للمؤهلات في الوظائف؟
- هل تتم عملية التعيين بشفافية؟
- هل جهاز السجون لديه كتيب للموظفين يشرح السياسات والإجراءات والمسؤوليات؟
- كيف يتم تقييم الموظفين؟ وترقيتهم؟ وتأديبهم؟ وتنزيلهم وظيفياً؟ وفصلهم؟ هل توجد إجراءات تستخدم في كل حالة من الحالات؟
- ما هو تقارن رواتب العاملين بالتكلفة المحلية ومستوى المعيشة؟
- مـا هـي الدورات التدريبيـة التي يتلقاها العاملـون بالسجن؟ ما هي الموضوعـات التي تتضمنها المواد التدريبية وكم يستغرق التدريب من الوقت؟ هل يتضمن التدريب مكون عن حقوق الإنسان؟
- ما هي الصعوبات التي تواجهك من حيث المقرات الرئيسة الإقليمية أو الوطنية؟ ما هو رأيك في كيفية التصدي لهذه الصعوبات؟
- ماذا تعني "المراجعة والترصيد" في الإدارة المالية؟ أذكر أمثلة؟



مراجعة

١- مـن المهـم التخطيـط وتحديد غايـات للمؤسسة والتأكـد من اتفاق المـوارد الماليـة والبشرية مع هذه الأهداف.

٢- تعبئة الموارد البشرية والمالية من الأمور الهامة لتحقيق غايات وأهداف المنظمة.

٣- يجب أن تعطى عناية بالغة لتوظيف العاملين وتدريبهم والإشراف عليهم وتقييمهم. كما ينبغي الانتباه إلى الترقي على الصعيد المهني وظروف الخدمة حتى يمكن الاحتفاظ بالموظفين وتوفير الحوافز.

٤- يتعـين إيجاد وظيفـة إدارة الموارد البشريـة في كل مؤسسة مع توفيقها مع نفسـ الوظيفة على مستوى جهاز السجون ككل.

٥- الاتصـالات الجيـدة مع المقـار الرئيسة الإقليميـة والوطنية من العناصـر الهامة لقـدرة القائد على تأمـين الموارد البشرية والمالية المطلوبة حتى يمكـن إدارة المؤسسة على نحوٍ سليم وإجراء الإصلاحات الضرورية.

٦- ينبغـي لمديـر السجن أن يقوم بعرضـ تقدير لاحتياجات الموارد مصحوباً بخطـة توضح استخدامات الموارد المذكورة وذلك حتى يتمكن من إثبات بوضوح دلالة هذه الاحتياجات.

٧- يجب إيجاد وظيفة الإدارة المالية في كل سجن (وفي جهاز السجون ككل) على أن تدعم بالسياسات والإجراءات والنظم السليمة.

٨- يتعين توفير التقارير المالية المنتظمة وتقديمها إلى مستويات مختلفة من الإدارة في جهاز السجون حتى تتوفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، وإجراء التعديلات، وتوقع الصعوبات المالية.

٩- يجب تنفيذ نظام للرقابة المالية والمحاسبة يهدف إلى دعم المحاسبية المالية والتأكد من تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتوفرة، على أن يكون ذلك متفقاً مع غايات وأهداف جهاز السجون والسجن. ويتعين أن يطبق النظام عبر إجراءات للمراجعة والترصيد وأن يتسم بالشفافية مع إتاحته للأطراف المعنية الداخلية والخارجية.

١٠- ينبغي سنوياً الاستعانة بمراجعين ماليين مستقلين لمراجعة التقارير المالية بهدف التأكد من دقة البيانات المالية وإجراء التحسينات على النظام المالي.



٧- إدارة المرافق المادية

مقدمة

ينصب التركيز في هذا الفصل على إدارة المرافق المادية والمكان في السجن بهدف التأكد من فعالية وكفاءة استخدامهم من أجل تحقيق الإجراءات الإصلاحية والامتثال للقواعد والمعايير الدولية. وتقتضي هذه القواعد تزويد السجناء بمكان ملائم للمعيشة والهواء النقي وضوء طبيعي وبيئة صحية بشكل عام أثناء فترة حبسهم مع مراعاة فئة معينة من السجناء الواجب حبسهم في غرف منفصلة أو مباني بعيدة عن الآخرين. ثمة فصل آخر يأتي فيما بعد يشمل الصحة والنظافة الشخصية ولكن ينبغي الإشارة هنا إلى أن مرافق النظافة والصرف الجيدة مثل دورات المياه ومناطق الاستحمام من الأمور الضرورية في السجون حتى يتمكن السجناء من الحفاظ على نظافتهم الشخصية وتفادي ظهور أمراض في السجن.





أهداف التعلم

تتمثل أهداف هذه الوحدة فيما يلي:

- دراسة أفضل السبل للاستفادة من المقار المادية أو المكان المتوفر في السجون.
- دراسة الآثار التي تعود من استخدام المساحة على إقامة السجناء والآثار الضارة للاكتظاظ في السجن.
- دراسة الآثار الناتجة عن استخدام المساحة على فصل فئة معينة من السجناء المستضعفين مثل الشباب والنساء والسجناء المعاقين والسجناء المعتلين نفسياً والسجناء المرضى والمحبوسين رهن المحاكمة.
- مناقشة سبل تحقيق استخدام أفضل لمقار المؤسسة.
- دراسة بعض القضايا المتعلقة بالتخطيط لمقر جديد للسجن.

المعايير والقواعد الدولية

ثمة كثير من المعايير والقواعد الدولية معنية بظروف السجن ورفاهة السجناء. تتسم هذه المعايير والقواعد بالوضوح من حيث إقامة السجناء، والحاجة للفصل بين مجموعات محددة عن الباقين.

راجع على سبيل المثال القواعد ٨ و١٠ من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة الجناة المذكورة في المربع أدناه.

الفصل بين الفئات

٨ - توضع فئات السجناء المختلفة في مؤسسات مختلفة أو أجزاء مختلفة من المؤسسات مع مراعاة جنسهم وعمرهم وسجل سوابقهم وأسباب احتجازهم ومتطلبات معاملتهم. وعلى ذلك:

(أ) يسجن الرجال والنساء، بقدر الإمكان، في مؤسسات مختلفة. وحين تكون هناك مؤسسة تستقبل الجنسين على السواء يتحتم أن يكون مجموع الأماكن المخصصة للنساء منفصلا كليا،

(ب) يفصل المحبوسون احتياطيا عن المسجونين المحكوم عليهم،

(ج) يفصل المحبوسون لأسباب مدنية، بما في ذلك الديون، عن المسجونين بسبب جريمة جزائية،

(د) يفصل الأحداث عن البالغين.

أماكن الاحتجاز

٩ - (١) حيثما وجدت زنزانات أو غرف فردية للنوم لا يجوز أن يوضع في الواحدة منها أكثر من سجين واحد ليلا. فإذا حدث لأسباب استثنائية، كالاكتظاظ المؤقت، أن اضطرت الإدارة المركزية للسجون إلى الخروج عن هذه القاعدة، يتفادى وضع مسجونين اثنين في زنزانة أو غرفة فردية.

(٢) وحيثما تستخدم المهاجع، يجب أن يشغلها مسجونون يعتني باختيارهم من حيث قدرتهم على التعاشر في هذه الظروف. ويجب أن يظل هؤلاء ليلا تحت رقابة مستمرة، موائمة لطبيعة المؤسسة.

١٠ - توفر لجميع الغرف المعدة لاستخدام المسجونين، ولاسيما حجرات النوم ليلا، جميع المتطلبات الصحية، مع الحرص على مراعاة الظروف المناخية، وخصوصا من حيث حجم الهواء والمساحة الدنيا المخصصة لكل سجين والإضاءة والتدفئة والتهوية.

١١ - في أي مكان يكون على السجناء فيه أن يعيشوا أو يعملوا:

(أ) يجب أن تكون النوافذ من الاتساع بحيث تمكن السجناء من استخدام الضوء الطبيعي في القراءة والعمل، وأن تكون مركبة على نحو يتيح دخول الهواء النقي سواء وجدت أم لم توجد تهوية صناعية،

(ب) يجب أن تكون الإضاءة الصناعية كافية لتمكين السجناء من القراءة والعمل دون إرهاق نظرهم.

١٢ - يجب أن تكون المراحيض كافية لتمكين كل سجين من تلبية احتياجاته الطبيعية في حين ضرورتها وبصورة نظيفة ولائقة.

١٣ - يجب أن تتوفر منشآت الاستحمام والاغتسال بالدش بحيث يكون في مقدور كل سجين ومفروضا عليه أن يستحم أو يغتسل، بدرجة حرارة متكيفة مع الطقس، بالقدر الذي تتطلبه الصحة العامة تبعا للفصل والموقع الجغرافي للمنطقة، على ألا يقل ذلك عن مرة في الأسبوع في مناخ معتدل.

١٤ - يجب أن تكون جميع الأماكن التي يتردد عليها السجناء بانتظام في المؤسسة مستوفاة الصيانة والنظافة في كل حين.

القضايا والتحديات

يشكل الاكتظاظ في الغالب مشكلة في السجون. ويحدث ذلك عندما يكون حجم نزلاء السجن أكبر من قدراته. وتعد مشكلة الازدحام من المشاكل الخطيرة حيث أنها تؤثر على ظروف معيشة النزلاء بل وتخرق كثير من حقوقهم الأساسية. وتؤدي المشكلة غالباً إلى الاختلاط بين فئات السجناء المختلفة (المحتجزون رهن المحاكمة والمدانون والأحداث والرجال والنساء). ظروف الاكتظاظ لها بوضوح تأثير على أمن وسلامة النزلاء وأمن الموظفين. يسهم الاكتظاظ في تدهور الظروف الفعلية للمقار المادية بالسجن؛ ويزيد من خطورة نقل الأمراض المعدية؛ وينتج عنه ضعف الإشراف على النزلاء وتدني ظروف السلامة مما يزيد من مخاطر العنف وأنشطة العصابات.

وينطوي الحل المطروح لمواجهة الاكتظاظ في بعض الأحيان على بناء سجون جديدة حتى يمكن زيادة قدرات جهاز السجون الكلية. وينبغي توخي الحذر وعدم التسرع في اللجوء إلى هذا الحل. تمكنت الكثير من البلدان من التصدي لمشكلة اكتظاظ السجون عن طريق خفض حجم نزلاء السجون وذلك عبر الحد من أعداد الأفراد المتهمين المحتجزين رهن المحاكمة، وتشجيع المحاكمات السريعة، وتشجيع الأحكام المعنية بخدمة المجتمع وبدائل السجن، وتطوير برامج لإخلاء السبيل المبكر أو المشروط. ومعظم هذه الحلول تصب في إطار أنواع مختلفة من برامج العفو عن السجناء المصممة بهدف إخلاء السبيل عن النزلاء لمجرد تخفيض حجم نزلاء السجون.

ولا يمكن الفصل بين جودة استغلال مقار السجون وبين إدارة النزلاء الجيدة، بما في ذلك استخدام نظام جيد لتصنيف الجناة، ويتناوله الفصل ١١ بمزيد من التفاصيل. كذلك فأن المعلومات الواردة في الوقت المناسب والدقيقة عن النزلاء الجناة وتذبذب عددهم وسماتهم تشكل جانباً حيوياً للإدارة الجيدة لمقار السجون والتخطيط الجيد على المدى الطويل لبناء مقار جديدة.

تصمم مقار السجون في الأصل بهدف منع هروب المساجين. كما أنها تصمم أيضاً بحيث تتيح للحرس العامل في السجون أقصى قدر ممكن من نطاق الرؤية من مواقع الحراسة، وتسمح بمراقبة تحركات النزلاء، وتمكن حرس السجون من تأمين مناطق معينة في السجون بمعزل عن الباقي. كما تحظى إمكانية فصل فئات معينة من السجناء عن الباقي بأهمية في إدارة الأحداث مثل أحداث الشغب.

وتقع مواقع الحراسة عادة وتصمم بحيث تمنح الحراس أفضل رؤية لما يحدث في هذا الجزء من السجن. كما أن هناك تصميمات معمارية معينة مفضلة عن غيرها، مثل مواقع القيادة المركزية التي تسمح بزاوية رؤية ٣٦٠ درجة من أجل تحقيق مستوى أعلى من التأمين باستخدام أقل عدد من حراس المراقبة، وتصميم المجموعة على هيئة حرف "H" التي بها يزيد مستوى التأمين من خلال تقليل عدد المخارج ومواقع التحكم، والتصميمات التي تتضمن أماكن الترفيه المؤمنة لخدمة النزلاء.

تختلف الطرق التي تُبنى بها السجون باختلاف المناطق في العالم بناءاً على عدد من العوامل، بما في ذلك ثراء الدولة وظروف السجناء ومستوى التأمين المزمع تطبيقه في السجن والمناخ والجغرافية بل وتاريخ الدولة. وتتمثل أحد التحديات التي كثيراً ما يواجهها القيادات أن السجون التي عليهم إدارتها قديمة وعفا عليها الزمن. فقد بنيت منذ سنوات عديدة مضت باستخدام تصميمات قديمة. ويستدعي بناء المباني الجديدة

مبالغ ضخمة، وكثير من البلدان غير قادر على تحمل نفقات بناء سجون جديدة. وعندما تسنح الفرصة لبناء مرافق جديدة ينبغي اخذ عملية التخطيط بمنتهى الجدية مع الحرص على إشراك العناصر التي ستتولى مسؤولية إداراتها. استيراد تصميمات من بلدان أخرى بدون إجراء أية تعديلات عليها لتلاءم الظروف المحلية يؤدي في الغالب إلى نتائج سيئة.

يمكن أن تقع حوادث خطيرة في السجون بسرعة كبيرة مما يعرض حراس السجون والنزلاء للخطر. ومن ثم ينبغي تزويد حراس السجن بإمكانية وضع أنفسهم في أماكن مغلقة آمنة حماية لأنفسهم من النزلاء الضارين. وتمثل المسافة الطبيعية أو الحواجز المادية جوانب هامة في تصميم السجن من حيث حماية الموظفين، مع ضرورة مراعاة احتمالات استخدامها ضد حراس السجن أيضاً. الحواجز على الرغم من أنها تخدم غرض الحماية المادية إلا أنها لن تؤتي ثمارها في زرع الثقة بين الحراس والنزلاء. وتنزع بعض البلدان إلى التقليل من استخدام الحواجز، خاصة في إطار السجون التي تطبق الحد الأدنى والمتوسط من التأمين بهدف خلق علاقة بمزيد من الثقة بين الحراس والنزلاء. وهذا ما يطلق عليه الأمن "الديناميكي" والذي يتطرق إليه فصل لاحق.

إن اكتظاظ الزنازين والمهاجع من الأمور الشائعة في السجون في كافة أنحاء العالم. وتتضمن الآثار الناتجة عن ذلك زيادة التوترات والاحتكاك بين النزلاء والحراس. وفي معظم الحالات لا تتمتع سلطات السجن برفاهية الاختيار من حيث تصميم السجن ولكن أحياناً يمكن أن يؤدي تخيل استخدام مساحة ما إلى الحد من المشاكل. ويمكن أن يؤدي تركيب الفواصل إلى استخدام مساحات مختلفة في أغراض متنوعة. كما يمكن أيضاً تحديد مواعيد مختلفة لنوم النزلاء. ومما يزيد من حدة التوتر في السجون الشعور بالملل الذي يشيع التعاسة بين السجناء، ولذا العثور على سبل مفيدة لشغل النزلاء سيعود بالنفع في حل المشاكل الناشئة عن عدم ملائمة المساحة المتوفرة.

ثمة أنواع مختلفة من المشاكل المتعلقة بتصميم السجن وظروفه بالنسبة لفئات المساجين المستضعفين المختلفة. في بعض الحالات، مثل السجناء في انتظار الإعدام، يجوز أن تتعلق المشاكل بالأمن وعزل المساجين. وأما في حالة أبناء السجينات من الأطفال والرضع، يمكن أن يتعلق الأمر بإمكانية إبقائهم مع الأمهات. وفي حالة المسنين من السجناء، يكون الأمر معني بصعوبة الوصول إلى الأدوار العليا من المبني باستخدام الدرج أو الوصول إلى دورات المياه. وبالنسبة للجناة المعاقين بدنياً، يمكن أن تعيق بعض سمات السجن الطبيعية النزيل من استيفاء احتياجاته الأساسية. يتعين على مديري السجون فهم كل هذه القضايا ودراستها أثناء تطوير المقار الجديدة والتخطيط لاستخدامها. بل ويمكن إجراء تغييرات مادية على المؤسسات القائمة. يتعين على مديري السجون مراعاة الحجج التي تصب مع أو ضد إنشاء وحدات خاصة لاستيعاب مجموعات النزلاء المستضعفين المختلفة بهدف ضمان سلامتهم ورفاهتهم.

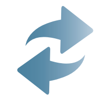


الأنشطة وموضوعات المناقشة

قم بدراسة مخططات (تصميمات/رسومات أولية) سجن نموذجي وقارن بينها وبين بعض السجون القائمة. احصر الاختلافات الهامة. علق على ملائمة المخطط القائم للظروف المحلية.

ناقش الأسئلة المذكورة أدناه في إطار مجموعات صغيرة:

- ما هي أكبر مشكلة من حيث المساحة/المقار المادية في سجنك؟ ما هي التدابير التي اتخذتها للحد من هذه المشكلة؟
- ما هي الصعوبات من وجهة نظرك التي يعاني منها السجناء الناتجة عن الظروف السيئة للمقار في مؤسستك؟ ما هي الصعوبات التي تشكلها للموظفين؟
- كيف يمكن استخدام المرافق المادية الموجودة في مؤسستك على نحوٍ مختلف بهدف تحسين ظروف السجن بالنسبة لكلٍ من المساجين والموظفين؟
- ما هي العناصر الواجب أن يتضمنها تصميم المؤسسة النموذجية؟
- ما هو أول شيء تود تغييره في تصميم السجن الذي تتولى إدارته في حالة توفر الموارد؟
- من وجهة نظرك، ما هي الترتيبات اللازمة في مرافق السجن المادية بحيث تضمن سلامة ورفاهة مجموعات السجناء المستضعفين المختلفة (الرضع، والنساء، والسجناء الأجانب، والسجناء في انتظار الإعدام، والسجناء المسنين، وصغار الجناة، والسجناء الذين يعانون علل نفسية)؟
- ما هي نوعية الأشياء التي جربتها لحل مشاكل الاكتظاظ في سجنك؟ (على فرض وجود اكتظاظ).
- هل تمثل الفترة التي يقضيها السجين في السجن في انتظار المحاكمة أو الفصل في القضية مشكلة في جهاز السجون الخاص بك؟ وإذا كان الوضع كذلك، ما هي التدابير الممكن إتباعها للحد من هذه المشكلة؟



مراجعة

١- ينطوي جزء كبير من إدارة السجن على التأكد من فعالية وكفاءة استخدام المساحة المادية. وعلى قائد السجن الجيد التفكير دائماً في كيفية زيادة الفعالية في استغلال المساحة في المؤسسة بهدف خلق ظروف مقبولة لمعيشة السجناء وظروف عمل / معيشة للموظفين.

٢- تؤثر طريقة استخدام مساحة السجن والمرافق المادية على عوامل مثل السلامة العامة وظروف معيشة السجناء وأمن حرس السجن والقدرة على الحفاظ على السيطرة والنظام في السجن.

٣- تستدعي القواعد النموذجية الدولية المتعلقة بأماكن احتجاز السجناء توفير أماكن ملائمة للإعاشة، ومهاجعٍ للنوم، ومكانٍ للنظافة الشخصية. كما تقتضي أيضاً فصل النساء والأطفال والمحتجزين احتياطياً والمعتلين نفسياً من النزلاء البالغين من الذكور.

٤- مع زيادة عدد المحكوم عليهم في كثير من أنحاء العالم، أصبحت المساحات في السجون غير كافية مما يستدعي من سلطات السجن العثور على سبل جديدة للتعامل مع هذه التحديات. إذا كانت المباني قديمة ولا توجد مساحات كافية، هنا يصبح بناء سجون جديدة من الوسائل الجيدة للتعامل مع مشكلة الاكتظاظ. ولكن ثمة طرق أخرى يمكن بها تقليل الاكتظاظ مثل خفض عدد المساجين في الحبس الاحتياطي، والإفراج عن السجناء الذين لا ينتمون إلى السجن مثل المعتلين نفسياً، الذين يتم

إيداعهم في السجون في بعض البلدان على الرغم من عدم ارتكابهم جرائم. وعلى الحكومة أن تجد بدائل عن السجون بالنسبة للمعتلين نفسياً والأحداث كذلك.

٥- ينبغي أن يضع جهاز السجون خطة طويلة المدى لتطوير وصيانة مرافقه المادية وأيضاً للتوسع حسب الضرورة لتلبية متطلبات المساحة المستقبلية.

٦- ينبغي أن تراعي المرافق المادية في السجن الاحتياجات الخاصة والظروف بالنسبة لمجموعات السجناء الخاصة من المستضعفين.



٨- تلبية احتياجات السجناء الأساسية

المقدمة

يتناول هذا الفصل المعايير والقواعد الدولية الهامة المتعلقة باحتياجات السجناء الأساسية. ويساعد المشاركين على التفكير فيما إذا كانت هذه المعايير معمول بها في مؤسساتهم من عدمه، ما هي الأسباب في حالة عدم تطبيقها. بعد ذلك يدرس المشاركون الطرق العملية لضمان تلبية احتياجات السجناء الواقعين تحت مسؤولياتهم بشكل فعال.

يعكس أسلوب معاملة الدولة للجناة نظرتها العامة والنُهج الذي تتبعها فيما يتعلق بحقوق الإنسان، خاصة إذا بات واضحاً أنه بوسعها توفير معاملة أفضل للسجناء. وفي معظم البلدان لا يوجد عذر يبرر عجز أجهزة السجون عن توفير الضروريات الأساسية للسجناء. بل حتى في البلدان التي تمزقها الحروب ويسود الفقر بين غالبية سكانها، وهم أنفسهم في أمس الحاجة للطعام الأساسي والمأوى والملابس والمعونة الطبية، لا يجب مع ذلك إغفال السجناء أو إساءة معاملتهم.

تندرج ظروف المعيشة في السجن تحت أهم العوامل التي تحدد شعور السجين باحترامه لذاته وكرامته، وفي النهاية فرصة هذا السجين في نجاح إعادة دمجه في المجتمع كمواطن صالح ملتزم بالقانون. كما أن عناصر جودة أماكن الاحتجاز، وترتيبات النوم، ونوعية الطعام الذي يتناولها السجناء ومكان التناول، والملابس المسموح بارتدائها، وإذا كان لديهم فرصة الوصول إلى المرافق الصحية، كلها تأتي بتأثير ضخم على كرامة السجين الإنسانية وشعوره بقيمته الذاتية. حتى عندما تكون الظروف الفعلية ملائمة، إلا أن ممارسات التقييد مثل الإلزام بطلب الذهاب إلى دورة المياه من الحارس ووجوب الانتظار لفترة طويلة، يمكن أن يعمق لدى السجين شعوره بعدم ملائمة المكان بالإضافة إلى انعدام قيمته البشرية. إذا لم يتلق الشخص معاملة تراعي إنسانيته، هذا الشخص لن ينمو بداخله شعور بإنسانيته.

وبشكل عام، تتناول المعايير والقواعد الدولية ظروف المعيشة الملائمة ولكنها لا تذكر على وجه التحديد حجم المساحة الكافية بالنسبة لكل سجين. هذا أمر يترك تحديده لسلطات السجن، ولكن بعض السجون تعاني من الاكتظاظ حتى أن السجناء يموتون من الاختناق أو عدم القدرة على الاستلقاء للنوم في نفس الوقت. يتعين على مديري السجون البحث عن طرق للتصدي لمشكلة الاكتظاظ والتعامل معها على أنها أولوية.

في بعض البلدان، يقضي معظم السجناء معظم اليوم في الزنازين بحيث لا يسمح لهم بالخروج في أماكن مفتوحة إلا في إطار محدود. ويميل السجناء في المناطق ذات المناخ الدافئ إلى قضاء معظم اليوم في الخارج

في منطقة محاطة بسياج أو تحت أي ظل يمكن لهم العثور عليه. وفي حالة الأسوار غير الملائمة يحبس السجناء أو يكبلوا بالأغلال. وفي بعض البلدان يتعين على السجناء العمل معظم الوقت خلال اليوم، في حين يصاب السجناء بالملل بسبب الفراغ في بلدان أخرى. وأفضل وضع، هو أن يكون لدى السجناء وقت للراحة والعمل وتعلم مهارة ووقت للنوم. كما يجب تجهيز أماكن الاحتجاز بالتهوية والضوء.

لا تتوفر الخدمات الطبية للسجناء في كثير من بلدان العالم. بل تمثل الأمراض المعدية مثل فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والتهاب الكبد الوبائي مشكلة في كثير من السجون، ولذا يمكن انتشار هذه الأمراض بمنتهى السهولة بسبب ازدحام السجون بالنزلاء، سواء بين السجناء أو الموظفين أو أعضاء الأسر من الزائرين. ومن ثم ينبغي توفير الخدمات الطبية للسجناء على أن تعتبر سلطات السجون هذه الخدمات كأولوية.



أهداف التعلم

تتمثل الأهداف الرئيسة لهذه الوحدة فيما يلي:

- استعراض القواعد الدولية المتعلقة باحتياجات الجناة الأساسية: أماكن الاحتجاز الملائمة، والطعام والمياه، والملابس وأسرة النوم، والنظافة الشخصية، والخدمات الطبية، والترفيه والتمارين الرياضية.
- التفكير في كيفية تنفيذ هذه القواعد في سياق السجون في البلد.
- الاطلاع على التزام السجون في البلد بالقواعد الدولية.
- دراسة جوانب محددة معنية بالجنسانية في الاحتياجات الأساسية.
- دراسة أثر فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز على السجون في البلد.
- مناقشة أهمية الحق في المعتقدات الدينية بالنسبة للسجناء.

المعايير والقواعد الدولية

القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء

أماكن الاحتجاز

٩ - (١) حيثما وجدت زنزانات أو غرف فردية للنوم لا يجوز أن يوضع في الواحدة منها أكثر من سجين واحد ليلا. فإذا حدث لأسباب استثنائية، كالاكتظاظ المؤقت، أن اضطرت الإدارة المركزية للسجون إلى الخروج عن هذه القاعدة، يتفادى وضع مسجونين اثنين في زنزانة أو غرفة فردية.

(٢) وحيثما تستخدم المهاجع، يجب أن يشغلها مسجونون يعتني باختيارهم من حيث قدرتهم على التعاشر في هذه الظروف. ويجب أن يظل هؤلاء ليلا تحت رقابة مستمرة، موائمة لطبيعة المؤسسة.

١٠ - توفر لجميع الغرف المعدة لاستخدام المسجونين، ولاسيما حجرات النوم ليلا، جميع المتطلبات الصحية، مع الحرص على مراعاة الظروف المناخية، وخصوصا من حيث حجم الهواء والمساحة الدنيا المخصصة لكل سجين والإضاءة والتدفئة والتهوية.

١١ - في أي مكان يكون على السجناء فيه أن يعيشوا أو يعملوا:

(أ) يجب أن تكون النوافذ من الاتساع بحيث تمكن السجناء من استخدام الضوء الطبيعي في القراءة والعمل، وأن تكون مركبة على نحو يتيح دخول الهواء النقي سواء وجدت أم لم توجد تهوية صناعية،

(ب) يجب أن تكون الإضاءة الصناعية كافية لتمكين السجناء من القراءة والعمل دون إرهاق نظرهم.

١٢ - يجب أن تكون المراحيض كافية لتمكين كل سجين من تلبية احتياجاته الطبيعية في حين ضرورتها وبصورة نظيفة ولائقة.

١٣ - يجب أن تتوفر منشآت الاستحمام والاغتسال بالدش بحيث يكون في مقدور كل سجين ومفروضا عليه أن يستحم أو يغتسل، بدرجة حرارة متكيفة مع الطقس، بالقدر الذي تتطلبه الصحة العامة تبعا للفصل والموقع الجغرافي للمنطقة، على ألا يقل ذلك عن مرة في الأسبوع في مناخ معتدل.

١٤ - يجب أن تكون جميع الأماكن التي يتردد عليها السجناء بانتظام في المؤسسة مستوفاة الصيانة والنظافة في كل حين.

النظافة الشخصية

١٥ - يجب أن تفرض على السجناء العناية بنظافتهم الشخصية، ومن أجل ذلك يجب أن يوفر لهم الماء وما تتطلبه الصحة والنظافة من أدوات.

١٦ - بغية تمكين السجناء من الحفاظ على مظهر مناسب يساعدهم على احترام ذواتهم، يزود السجن بالتسهيلات اللازمة للعناية بالشعر والذقن. ويجب تمكين الذكور من الحلاقة بانتظام.

الملابس وأسرة النوم

١٧- (١) كل سجين لا يسمح له بارتداء ملابسه الخاصة يجب أن يزود بمجموعة ثياب مناسبة للمناخ وكافية للحفاظ على عافيته. ولا يجوز في أية حال أن تكون هذه الثياب مهينة أو حاطة بالكرامة.

(٢) يجب أن تكون جميع الثياب نظيفة وأن يحافظ عليها في حالة جيدة. ويجب تبديل الثياب الداخلية وغسلها بالوتيرة الضرورية للحفاظ على الصحة.

(٣) في حالات استثنائية، حين يسمح للسجين، بالخروج من السجن لغرض مرخص به، يسمح له بارتداء ثيابه الخاصة أو بارتداء ملابس أخرى لا تسترعى الأنظار.

١٨ - حين يسمح للسجناء بارتداء ثيابهم الخاصة، تتخذ لدى دخولهم السجن ترتيبات لضمان كونها نظيفة وصالحة للارتداء.

١٩ - يزود كل سجين، وفقا للعادات المحلية أو الوطنية، بسرير فردى ولوازم لهذا السرير مخصصة له وكافية، تكون نظيفة لدى تسليمه إياها، ويحافظ على لياقتها، وتستبدل في مواعيد متقاربة بالقدر الذي يحفظ نظافتها.

الطعام

٢٠ - (١) توفر الإدارة لكل سجين، في الساعات المعتادة، وجبة طعام ذات قيمة غذائية كافية للحفاظ على صحته وقواه، جيدة النوعية وحسنة الإعداد والتقديم.

(٢) توفر لكل سجين إمكانية الحصول على ماء صالح للشرب كلما احتاج إليه.

التمارين الرياضية

٢١ - (١) لـكل سجين غـير مستخدم في عمل في الهواء الطلق حق في ساعة علـى الأقل في كل يوم يمارس فيها التمارين الرياضية المناسبة في الهواء الطلق، إذا سمح الطقس بذلك.

(٢) توفر تربية رياضية وترفيهية، خـلال الفترة المخصصة للتمارين، للسجناء الأحداث وغيرهم ممـن يسمح لهم بذلـك عمرهم ووضعهم الصحـي. ويجب أن توفر لهم، على هـذا القصد، الأرض والمنشآت والمعدات اللازمة.

الخدمات الطبية

٢٢ - (١) يجب أن توفر في كل سجن خدمات طبيب مؤهل واحد على الأقل، يكون على بعض الإلمام بالطب النفسي. وينبغي أن يتم تنظيم الخدمات الطبية على نحو وثيق الصلة بإدارة الصحة العامة المحلية أو الوطنيـة. كما يجب أن تشتمل على فرع للطب النفسي بغية تشخيص حالات الشذوذ العقلي وعلاجها عند الضرورة.

(٢) أمـا السجنـاء الذيـن يتطلبـون عنايـة متخصصة فينقلـون إلى سجـون متخصصـة أو إلى مستشفيـات مدنية. ومن الواجـب، حين تتوفر في السجن خدمات العلاج التـي تقدمها المستشفيات، أن تكـون معداتها وأدواتها والمنتجات الصيدلانية التي تزود بها وافية بغرض توفير الرعاية والمعالجة الطبية اللازمة للسجناء المرضي، وأن تضم جهازا من الموظفين ذوى التأهيل المهني المناسب.

(٣) يجب أن يكون في وسع كل سجين أن يستعين بخدمات طبيب أسنان مؤهل.

٢٣ - (١) في سجـون النسـاء، يجـب أن تتوفـر المنشآت الخاصـة الضرورية لتوفير الرعايـة والعلاج قبل الـولادة وبعدهـا. ويجـب، حيثما كان ذلـك في الإمكان، اتخاذ ترتيبـات لجعل الأطفال يولـدون في مستشفى مدني. وإذا ولد الطفل في السجن، لا ينبغي أن يذكر ذلك في شهادة ميلاده.

(٢) حـين يكـون من المسموح به بقاء الأطفال الرضع إلى جانب أمهاتهم في السجن، تتخذ التدابير اللازمة لتوفـير دار حضانـة مجهزة بموظفين مؤهلين، يوضـع فيها الرضع خلال الفترات التـي لا يكونون أثناءها في رعاية أمهاتهم.

٢٤ - يقـوم الطبيـب بفحـص كل سجـين في أقرب وقت ممكن بعـد دخوله السجن، ثـم بفحصه بعد ذلك كلمـا اقتضـت الضرورة، وخصوصا بغية اكتشاف أي مرض جسدي أو عقلي يمكن أن يكون مصابا به واتخاذ جميـع التدابير الضرورية لعلاجه، وعزل السجناء الذين يشك في كونهم مصابين بأمراض معدية أو سارية، واستبانة جوانب القصور الجسدية أو العقلية التي يمكن أن تشكل عائقا دون إعادة التأهيل، والبت في الطاقة البدنية على العمل لدى كل سجين.

٢٥ - (١) يكلف الطبيب بمراقبة الصحة البدنية والعقلية للمرضي، وعليه أن يقابل يوميا جميع السجناء المرضي. وجميع أولئك الذين يشكون من اعتلال، وأي سجين استرعى انتباهه إليه على وجه خاص.

(٢) علـى الطبيـب أن يقدم تقريـرا إلى المدير كلما بدا له أن الصحـة الجسدية أو العقلية لسجين ما قد تضررت أو ستتضرر من جراء استمرار سجنه أو من جراء أي ظرف من ظروف هذا السجن.

٢٦ - (١) علـى الطبيب أن يقـوم بصورة منتظمة بمعاينـة الجوانب التالية وأن يقـدم النصح إلى المدير بشأنها:

(أ) كمية الغذاء ونوعيته وإعداده،

(ب) مدى إتباع القواعد الصحية والنظافة في السجن ولدى السجناء،

(ج) حالة المرافق الصحية والتدفئة والإضاءة والتهوية في السجن،

(د) نوعية ونظافة ملابس السجناء ولوازم أسرتهم،

(هـ) مدى التقيد بالقواعد المتعلقة بالتربية البدنية والرياضية، حين يكون منظمو هذه الأنظمة غير متخصصين.

(٢) يضع المدير في اعتباره التقارير والنصائح التي يقدمها له الطبيب عملاً بأحكام المادتين ٢٥ (٢) و ٢٦، فإذا التقى معه في الرأي عمد فورا إلى اتخاذ التدابير اللازمة لوضع هذه التوصيات موضع التنفيذ. أما إذا لم يوافقه على رأيه أو كانت التوصيات المقترحة خارج نطاق اختصاصه فعليه أن يقدم فورا تقريرا برأيه الشخصي، مرفقا بآراء الطبيب، إلى سلطة أعلى.

القضايا والتحديات

عندما ترسل السلطات القضائية أحد الجناة إلى السجن، تذكر القواعد الدولية صراحة أن العقاب الذي وقع يقتصر فقط على سلب الحرية. ولذا فإن السجن لا يعني إمكانية تعريض السجناء أو وجوب تعريضهم لسوء المعاملة أو الإساءة أو حرمان من الطعام أو من مكان للنوم أو من ارتداء ملابس ملائمة.

وتتمثل إحدى التحديات الخاصة بتوفير الاحتياجات الأساسية للسجناء في نقص الموارد المالية، بل يصعب في البلدان شديدة الفقر على وجه التحديد تلبية هذه الاحتياجات بسبب الفقر الشديد الذي يعاني منه باقي السكان حيث من المتوقع أن تعطي الحكومة أولوية للسكان خارج السجون. وينزع الرأي العام بشدة إلى إقناع الحكومة بعدم معاملة السجناء كباقي السكان. ومع ذلك، تتمثل وظيفة مديرو السجون في التأكد من توفير الطعام والملابس والمأوى للسجناء. وتدعو المعايير والقواعد الدولية لتلبية احتياجات السجناء الأساسية، إلا أنها لا تقترح توفير معاملة للسجناء أفضل من السكان غير المسجونين. يتعين على مديري السجون التواصل مع الجمهور وتوضيح أن السجناء يستحقون معاملة منصفة أو إنسانية وأن المعاملة التي تحط من القدر أو التعذيب لا يمثل جزءاً من العقاب على الجريمة المرتكبة.

تعاني السجون في معظم البلدان من الاكتظاظ حتى أن الزنازين والمهاجع الصغيرة تكون محشوة بالسجناء في بعض الأحيان، ومن ثم عدد الأسرة غير كافٍ وبالمثل مستلزمات النوم وعليه يضطر عدد كبير من السجناء للنوم على الأرض مع قدر محدود من الراحة. ويؤدي الاكتظاظ في السجون إلى جميع أنواع الآثار السلبية بما في ذلك انتشار الأمراض، والمشاكل الانفعالية والنفسية علاوة على المشاكل المتعلقة بنقل الأمراض الخطيرة مثل فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والتهاب الكبد الوبائي والدرن وخلافه. كما أنه يؤثر أيضاً على المجتمع خارج السجون نظراً لاحتمالات نقل المساجين الأمراض إلى زوارهم أو إلى المجتمع بعد الإفراج عنهم. كما يعود الأثر أيضاً على الموظفين الذين يتعرضون إلى الجناة المرضى.

يعتبر إجراء فحص للمرافق الصحية إحدى الطرق التي يستعين بها القيادات لمنع انتشار الأمراض. كما أن إجراء الفحوصات المنتظمة على نظافة المطبخ ودورات المياه وأماكن النوم والطعام تعمل على الحفاظ على مستوى معين من النظافة. إن وضع جدول واضح لخدمات الموظفين يسهم في تسهيل تداول واجبات النظافة. كما أن هناك وسيلة أخرى وهي وجود مسافة بين منطقة دورات المياه ومنطقة إعداد الطعام لمنع انتشار الأمراض؛ والتأكد من عدم وصول المخلفات البشرية من منطقة دورات المياه إلى مصدر المياه؛ والطريقة الأخرى هي التأكد من أن الأفراد المسؤولين عن إعداد الطعام غير هؤلاء المسؤولين عن تنظيف دورات المياه. وفي العادة يحتاج كلٍ من الموظفين والنزلاء إلى دورات تدريبية عن كيفية إعداد الطعام وحفظه وتقديمه بأمان،

وعلــى ممارسات النظافة الشخصيــة الأساسية، وكيفية تنظيف وتطهير بعضــ المناطق الهامة والمساحات في المؤسسة.

يمثل ضمان توفير إمدادات الطعام الكافية المستمرة لنزلاء السجون تحدياً في كثير من الأحيان. هذا بالإضافة إلى مشاكل المشتريات وإدارة المخازن وتوزيع الطعام والفساد والاختلاسات التي تستدعي دائماً توخي الحيطة والحذر. وكثير من المؤسسات لديها القدرة على تخفيف مشاكل نقص الطعام عن طريق الاعتماد على الصناعة بالسجون وخاصة الزراعة التي تضمن من خلالها توفير إمدادات الطعام الثابتة للسجناء (والموظفين). يمكن أن يقــوم مديري السجون بإنشاء مزارع السجون وتحقيــق النجاح في ذلك، بل يمكن أن يبادلوا بعض منتجات المزارع ببضائع وخدمات من المجتمع. هناك الكثير من أمثلة مزارع السجون الناجحة.

يجب مراعاة كذلك ضرورة تطوير البرامج والدورات التدريبية بهدف الوقاية من الأمراض المنقولة والمعدية. يعتبر السجناء من أكثر مجموعات السكان المعرضة للخطر الذي لا يقتصر فقط على خطر الإصابة بفيروس نقصــ المناعة البشرية/الإيدز وغيرها من الأمراض المنقولة جنسياً ولكن أيضاً للإصابة بالدرن (السل). إن الاكتظــاظ الــذي تعاني منه السجون مصحوباً بنقص التهوية وانخفاضــ مستوى ممارسات الوقاية يؤدي إلى زيــادة كبــيرة في خطورة انتقال العدوى بالدرن. كما أن الدرن من أكــثر أشكال العدوى الانتهازية الشائعة بين المتعايشين مع فيروس نقص المناعة البشرية. ومن ثم فإن اجتماع ارتفاع مستوى انتشار الدرن وفيروس نقص المناعة البشرية في السجون هو العامل المسؤول عن ارتفاع معدلات الوفيات بين السجناء.

كما أن الخدمات الصحية بالسجون تفتقر عادة إلى المعدات مع نقص عدد العاملين ونقص الموارد، بل وغالباً مــا تكون معزولــة عن باقي الخدمات الصحية علــى المستوى الوطني. ويواجه قيــادات السجون تحديات غاية في الصعوبــة في محاولة ضمــان حصول النزلاء الواقعين في نطاق مسؤوليتهم علــى خدمات الرعاية الصحية الأساسية. ومن أهم بواعث القلق في السجون فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز وغيره من الأمراض المنقولة جنسياً. حيث أن معظم السجناء من الذكور الناشطين جنسياً في الفئة العمرية ١٩ – ٣٥، ممثلين شريحة من السكــان المعرضــة لخطر شديد للإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية قبــل دخولهم إلى السجن، خاصة في البلدان التي تعاني من الأوبئة المنتشرة على نطاق عام. وتتضمن السلوكيات مرتفعة الخطورة الشائعة في بيئة السجون ممارسة الجنس غير الآمن والاغتصاب والمقايضة في مقابل الجنس و"الزواج في السجون"؛ بالإضافة إلى ممارســات الحقن غــير الآمن بين متعاطي المخدرات عن طريق الحقن، وتبــادل الدم واستخدام إبر غير معقمة وغيرها من أدوات القطع في الحلاقة أو دق الوشم وكلها ممارسات شائعة. ومما يزيد من صعوبة الأمر علــى مديري السجون نقصــ مرافق الاختبارات في السجــون اللازمة لتقدير انتشار المشكلــة في مؤسساتهم. ونادراً ما تتبع إرشادات سياسات اختبارات فيروس نقص المناعة البشرية بين نزلاء السجون. ومع ذلك يتعين علــى قيادات السجــون وضع التدابير التي تهدف إلى الوقاية من انتشــار الأوبئة الخطيرة في مؤسساتهم. وفي هــذا الشأن يتعين عليهم كلما أمكن السعي للحصول على معونة سلطــات الصحة العامة. السياسات المرتكزة علــى الأدلة الميدانية والتدخلات المعمول بهــا في كافة أنحاء العالم والتي تستخدم في التصدي لانتشار فيروس نقص المناعة البشرية بين السجناء، هي كما يلي:

- توزيع الواقي الذكري وزيوت التزليق
- علاج مستخدمي المخدرات عن طريق الحقن
- توفير إمكانية الحصول على معدات حقن المخدرات الآمنة
- توزيع المواد التي توفر المعلومات والتثقيف والاتصال
- إمكانية إجراء اختبارات الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية
- إمكانية الحصول على علاج مضادات الفيروسات القهقرية

كمـا أن هناك بعض احتياجـات الرعاية الصحية الأساسية المتصلة بالجنسانية. السجينات تتمين في الغالب إلى الفئـات المحرومة اقتصاديـاً واجتماعياً وتكثر معاناتهن من أنواع مختلفة مـن الظروف الصحية التي لم تلـق علاجـاً. وتمثل السجينـات مجموعة من المعرضين لارتفاع خطـر الإصابة بالأمراض الصحية الجنسية والإنجابية بما في ذلك السرطان. كما أن المرأة تمثل فئة معرضة لارتفاع خطر الإصابة بالدرن في البلدان التي ينتشـر بها المرض. ونادراً مـا تحصل النساء الحوامل على الرعاية قبل الوضـع وأثناء الوضع وبعد الوضع في السجـن. علاوة على عـدم حصولهن على متطلبات النظام الغذائي الخاصة للنساء الحوامل. ولذا ينبغي نقل النساء كلما أمكن إلى مستشفيات مدنية للوضع. قد تتم عملية الوضع في السجون في البلدان الفقيرة أو عندما تكـون السجون في مناطق معزولـة، في ظروف غير صحية وخطرة، والقائمـون بالعملية غير مؤهلين من حيث الخـبرة الطبيـة، وينتج عن ذلك مضاعفات صحية للأم والطفل. ونادراً ما تحصل النساء في البلدان الفقيرة على ما يكفيها من الفوط الصحية من ثم تلجأن لاستخدام قطع من القماش غير نظيفة أثناء الدورة الشهرية أو يوضعـن لينزفن تحت شجرة حتى لا تتسخ الزنازيـن بالدماء. بل في بعض الأحيان يحرمن من المشاركة في إعداد الطعام أو الانضمام إلى الأنشطة حيث أن الدورة الشهرية تعتبر ظاهرة قذرة. ولذا فمن الأهمية بمكان التأكيد على ضرورة تثقيف النساء بشأن النظافة الشخصية وتزويدهن بفوط صحية ماصة وقابلة للغسل.

كمـا تعـاني السجون من عدم كفاية المعدات المطلوبة لتلبية الاحتياجـات الأساسية للأطفال حديثي الولادة في السجـن مـع بقائهم فيه. حيث نادراً ما توفر السجون بيئة مناسبة لنمـو طفل أو رضيع، ومع ذلك فإن الفصل بـين المرأة وأطفالهـا يأتي بآثار صادمة للطفل والأم. وتقضي القاعدة رقـم ٢٣ من القواعد النموذجية الدنيا لـلأمم المتحـدة (انظر الفصل ٩ ص٥٣) توفير محل احتجاز خاص يستخدم في أغراض الرعاية والعلاج قبل الولادة وبعدها وموظفي الحضانات لرعاية الرضع في خلال الفترات التي لا يكونون أثناءها في رعاية أمهاتهم. وذكرت لجنة حقوق الإنسان في تعليقها العام رقم ٢٨ أن:

> "(...) وينبغي أن تعامل الحوامل المحرومات من حريتهن معاملة إنسانية وأن تحترم كرامتهن المتأصلة في جميع الأوقات، وبوجه خاص خلال الولادة وخلال رعايتهن لأطفالهن المولودين حديثاً".



الأنشطة وموضوعات المناقشة

ناقش الأسئلة التالية في إطار مجموعات صغيرة:

- مـا هـي أكبر التحديات التي تواجهها في ترتيب الأولويات في مؤسستك من حيث تطبيق القواعد الدنيا بالنسبة لاحتياجات السجناء الأساسية؟
- مـا هـي الأفكار المبتكرة والمبـادرات التي سمعت بها أو نفذتها بنفسـك للتغلب على أي من هذه التحديات؟
- هـل النظـام المعمـول به حالياً يشجع علـى الإبداع أم يحبطه؟ ما هـي الأسباب المؤدية لذلك في رأيـك؟ مـا الـذي ينبغي تغيـيره في رأيـك إن وجد؟ كيف يمكـن تعظيـم الأفكار المبتكـرة في جهاز السجون الخاص بك؟
- ما هي الأسباب الأساسية لعدم القدرة على تلبية احتياجات السجناء الأساسية في السجن التابع لك؟ الموارد؟ الرأي العام؟ إدارة السجن؟ كبار المسؤولين؟ ناقش كل عامل على حدة.

مراجعة

١- ينبغـي أن تتاح للسجون فرصة الحصول على قدر كبير من المياه النظيفة والآمنة ونظام صرف صحي سليم.

٢- سُلب المساجين حريتهم بموجب سلطة قضائية ولكن هذا لا يعني حرمانهم من الضروريات الأساسية من طعام وملبس ومساحة للمعيشة وخدمات طبية وترفيه وتمارين رياضية.

٣- تلبية احتياجات السجناء الأساسية هامة لبقائهم على قيد الحياة والاحتفاظ بقدر من احترام الذات وتقديـر الذات والأمل. وبدون هـذه العناصر لن يوجد أمل في إعادة تأهيل الجناة. لن يكون لديهم أي أمل في المستقبل أو اعتبار للغير، وفي هذه الحالة يكون النظام قد خيب أملهم وأمل المجتمع.

٤- يزيـد حجم التحدي في البلدان الفقيرة لتحقيق هذه المعايير ومـع ذلك مازال بمقدور السجون العثور علـى حلول (مشروعات مـزارع الخضار والماشية، صناعـات السجون حيث يصنـع السجناء نوعيات معينـة مـن المعدات أو الأثاث وتباع البضائع لتحقيق العائد وشـراء المزيد من الطعام والملابس لهم أو تستخدم في بناء مرافق إضافية للسجناء في السجون).

٥- لا تعتـبر النظافـة الشخصية والظروف الصحية مـن الاحتياجات الأساسية الهامـة فحسب بالنسبة للسجنـاء بـل هي أيضاً من مقتضيـات الوقاية ضد الأمراض. ويسجل نـزلاء السجون معدلات إصابة بفيروس نقص المناعة البشريـة/ الإيدز أعلى مـن المتوسط (مقارنـة بالسكان غـير المسجونين في الدولة). وهذا أمر ملح للغاية وطارئ ويستدعي الاهتمام بشكل خاص.

٦- ينبغي اتخاذ التدابير الخاصة لمنع انتشار الأمراض المعدية في السجون.

٧- تعد خدمات الرعاية الصحية أحد احتياجات السجناء الأساسية.

٨- ثمة بعض احتياجات الرعاية الصحيـة الجنسانية الواجب تلبيتها. السجينـات الحوامل، وأطفالهن فيما بعد، لهم احتياجات خاصة لا يمكن إغفالها. تحتاج النساء إلى فوط صحية قابلة للغسيل وإعادة الاستخدام أثناء الدورة الشهرية ويحتجن أيضاً إلى التثقيف من حيث النظافة الشخصية.



٩- السجناء المستضعفون

مقدمة

تواجه بعض المجموعات معاملة تمييزية أو تحتاج إلى رعاية وعناية خاصة لتجنب احتمال استغلالها من قبل آخرين. يفحص هذا الفصل وضع واحتياجات هذه المجموعات المستضعفة من نزلاء السجن على وجه الخصوص؛ كما أنه ينظر في التدابير التي يجب اتخاذها من جانب مديري السجون للتعامل بفعالية ورحمة مع هذه المجموعات المستضعفة.

في هذا الفصل، يركز المشاركون على ست فئات مستضعفة من السجناء على وجه الخصوص: السجينات؛ والسجناء بحكم مؤبد أو لمدة طويلة؛ السجناء المعتلون نفسياً؛ والسجناء المحكوم عليهم بالإعدام؛ والسجناء كبار السن؛ والسجناء الأجانب.[1] ويجب أيضاً أن يعتبر الأطفال كمجموعة مستضعفة على نحو خاص ويستحق وضعهم عناية خاصة من جانب مديري السجون. ومن المقرر أن نتناول حاجات الأطفال المسجونين ووضعهم في موضع لاحق، في فصل مستقل من هذا الكتيب.

كما أننا سنشير إلى إدارة النزلاء المستضعفين داخل السجن في الفصل المعني بالسلامة والأمن. ولأن هذه المجموعات مستضعفة وتكون عرضة للإيذاء من قبل السجناء الآخرين، فقد يحتاجون إلى مكان إقامة منفصل، مع إعطائهم العناية والاعتبار الخاص ومعاملتهم بطريقة مختلفة.



أهداف التعلم

١- فهم سبب استضعاف مجموعات معينة وطريقة استضعافها ولماذا تحتاج إلى عناية خاصة.

٢- فهم المعايير والقواعد الدولية ذات الصلة بكل مجموعة.

٣- إقامة الروابط بين إدارة السجن الجيدة والسلامة والأمن من ناحية وبين الوضع العام لمجموعات النزلاء المستضعفة من جانبٍ آخر.

٤- معرفة كيفية إدارة هذه المجموعات الخاصة بطريقة أفضل وذلك عن طريق تحديد القضايا والتحديات المصاحبة لوضعهم في السجن وتحديد السياسات والتدابير التي قد توفر الحماية والمساعدة لمن ينتمون لهذه المجموعات المستضعفة والإقرار بأن لهم احتياجات خاصة.

---

[1] السجناء المصابون بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز مشمولون في الفصل الثامن "تلبية احتياجات السجناء الأساسية". ويجوز اعتبارهم مجموعة مستضعفة في الكثير من السجون حول العالم.

المعايير والقواعد الدولية

تنُص القاعدة ٨ من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء في جزءٍ منها على ما يلي:

توضع فئات السجناء المختلفة في مؤسسات مختلفة أو أجزاء مختلفة من المؤسسات مع مراعاة جنسهم، وعمرهم، وسجل سوابقهم، وأسباب احتجازهم ومتطلبات معاملتهم. وعلى ذلك:

(أ) يسجن الرجال والنساء، بقدر الإمكان، في مؤسسات مختلفة. وحين تكون هناك مؤسسة تستقبل الجنسين على السواء يتحتم أن يكون مجموع الأماكن المخصصة للنساء منفصلاً كلياً.

وتنُص القاعدة ٢٣ من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء على ما يلي:

٢٣ - (١) في سجون النساء، يجب أن تتوفر المنشآت الخاصة الضرورية لتوفير الرعاية والعلاج قبل الولادة وبعدها. ويجب، حيثما كان ذلك في الإمكان، اتخاذ ترتيبات لجعل الأطفال يولدون في مستشفى مدني. وإذا ولد الطفل في السجن، لا ينبغي أن يذكر ذلك في شهادة ميلاده.

(٢) حين يكون من المسموح به بقاء الأطفال الرضع إلى جانب أمهاتهم في السجن، تتخذ التدابير اللازمة لتوفير دار حضانة مجهزة بموظفين مؤهلين، يوضع فيها الرضع خلال الفترات التي لا يكونون أثناءها في رعاية أمهاتهم.

وتنُص القاعدة ٥٣ من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء على ما يلي:

٥٣ - (١) في السجون المختلطة، المستخدمة للذكور والإناث معاً، يوضع القسم المخصص للنساء في مبنى السجن تحت رئاسة موظفة مسؤولة تكون في عهدتها مفاتيح جميع أبواب هذه الأقسام.

(٢) لا يجوز لأي من موظفي السجن الذكور أن يدخل قسم النساء ما لم يكن مصحوباً بموظفة أنثى.

(٣) تكون مهمة رعاية السجينات والإشراف عليهن من اختصاص موظفات السجن النساء حصراً. على أن هذا لا يمنع الموظفين الذكور، ولاسيما الأطباء والمعلمين، من ممارسة مهامهم المهنية في السجون أو أقسام السجون المخصصة للنساء.

وتنص القاعدتان ٨٢ و٨٣ من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء على ما يلي:

٨٢ - (١) لا يجوز احتجاز الشخص في السجن إذا ظهر أنه مختل العقل، بل يجب اتخاذ ترتيبات لنقله إلى مستشفى للأمراض العقلية بأسرع ما يمكن.

(٢) يوضع المصابون بأمراض أو ظواهر شذوذ عقلية أخرى تحت المراقبة والعلاج في مصحات متخصصة تحت إدارة طبية.

(٣) يوضع هؤلاء الأشخاص، طول بقائهم في السجن، تحت إشراف طبي خاص.

(٤) على الإدارة الطبية أو النفسانية في السجون أن تكفل علاج جميع السجناء الآخرين الذين يحتاجون إلى مثل هذا العلاج.

٨٣- من المستحسن أن تتخذ، بالاتفاق مع الأجهزة المختصة، تدابير لمواصلة العلاج النفساني للسجين ولتقديم مساعدة اجتماعية نفسانية له بعد إطلاق سراحه عند الضرورة.

تنُص الفقرة ١ من المبدأ ٢٠ من مبادئ الأمم المتحدة لحماية المصابين بعلل نفسية وتحسين الرعاية الصحية النفسية على ما يلي:

ينطبق هذا المبدأ على الأشخاص الذين ينفذون أحكاما بالسجن بسبب ارتكابهم جرائم، أو الذين يحتجزون على نحو آخر أثناء إجراءات أو تحقيقات جنائية موجهة ضدهم، والذين يتقرر أنهم مصابون بعلة نفسية أو يعتقد في احتمال إصابتهم بمثل هذه العلة.

وتنُص المادة ٩ من الضمانات التي تكفل حماية حقوق الذين يواجهون عقوبة الإعدام على ما يلي:

حين تحدث عقوبة الإعدام، تنفذ بحيث لا تسفر إلا عن الحد الأدنى الممكن من المعاناة.

القضايا والتحديات

السجينات

إن عدد السجينات من الإناث أقل كثيراً من عدد السجناء من الذكور في جميع أنحاء العالم. كما أنهن يملن إلى ارتكاب أنواع من الجريمة تختلف عن الرجال؛ وفي الكثير من البلدان تسجن النساء نتيجةً للقوانين التمييزية؛ حيث غالباً ما يكن ضحايا للانتهاك الجنسي أو الإساءة العاطفية؛ كما أنهن غالباً ما يتحملن اللوم على الجرائم التي يرتكبها أزواجهن لحماية سمعتهم أو دخلهم. وتتعرض السجينات إلى التمييز ضدهن من قبل مجتمعهن؛ وفي الكثير من الحالات يرغمن على ارتكاب الجرائم من قبل شركائهن من الذكور، على سبيل المثال يقمن بدور "ناقل" المخدرات. ويحتاج حراس السجن في سجون الإناث إلى تدريب خاص على كيفية التعامل مع تلك النزيلات. ويجب أن يكونوا على وعي بأن الكثير من السجينات تعرضن للإيذاء وتعانين من أشكال مختلفة من الصدمات. وبالطبع فالسجينات من الإناث لا يدخلن إجمالاً تحت هذا التصنيف وقد يكن من الجانيات العتيدات، غير أن الصنف الأخير منهن يميل إلى أن يكن مجرد أقلية بين النساء الموجودات في السجون. كما أن النساء اللاتي ينتمين لأقليات عرقية مستضعفات أيضاً وقد لا تراهن الأخريات من النساء مساوياتٍ لهن مما يفتح احتمالات وجود تميز فيما بين السجينات أنفسهن.

ونظراً لمحدودية مرافق السجن المخصصة للنساء فغالباً ما يتم حبسهن أو احتجازهن بعيداً عن منازلهن أو أماكن سكنهن، الأمر الذي من شأنه أن يحد من إمكانية زيارة عائلتهن لهن، وأحياناً ما يتسبب هذا في مشكلات شديدة لهن ولأسرهن. وكبديلٍ عن ذلك يمكن تسكينهن في ملحق بسجن مخصص للسجناء الذكور؛ مما قد ينطوي على مخاطر متزايدة على سلامتهن. وقد يكون تصميم الأنشطة في السجن لتلبية احتياجات غالبية النزلاء في سجن من الذكور. وفي حالة اكتظاظ السجون وقلة الموظفين المتاحين لمراقبة السجناء قد تُحرم النساء من الوصول إلى الكثير من المرافق أو تكون إمكانية وصولهن إليها محدودة. والنساء الحوامل أو المرضعات لهن مشكلات خاصة تتعلق بحالتهن ومن ثم يجب عدم حبسهن إلا في الظروف الاستثنائية. وتواجه النساء أيضاً مشكلاتٍ خاصة بعد إطلاق سراحهن، حيث تعانين من وصمة السجن على نحوٍ أكثر حدةً من أقرانهن من الرجال.

وفي الكثير من السجون، يُسمح للنساء اللاتي وضعن مواليدهن حديثاً أو المصطحبات لأطفال صغار أن يبقوا معاً وفي بعض الحالات يبقون في وحدات حضانة خاصة. ويختلف السن المحدد لفصل الأطفال عن أمهاتهم أو أخذهم إلى خارج بيئة السجن من بلدٍ إلى آخر، وتتباين المدة من عدة أشهر إلى عدة سنوات. ويجب أن يُتخذ هذا القرار بناءً على المصلحة الفضلى للطفل. فإن لم يكن للطفل مأوى آخر يأوي إليه فإنه من المحبذ أن يظل الطفل مع أمه. غير أن البقاء لمدة طويلة في السجن قد يؤثر على تطور الطفل نظراً لمحدودية تعرضه لأطفال وبالغين آخرين. فالطفل يحتاج إلى كل أشكال التحفيز من أجل أن يتعلم أن يكون إنساناً عادياً والسجن لا يقدم إلا بيئةً غير طبيعية.

وفي الكثير من البلدان، تتعرض النساء للانتهاك الجنسي والإهانة من قبل العاملين بالسجن. وقد يتراوح هذا الانتهاك من الإهانة المبطنة إلى الاغتصاب. ومن أمثلة الإهانة المبطنة مثلاً الإساءة اللفظية، أو اللمس غير اللائق في أثناء عملية التفتيش الذاتي، بالإضافة إلى التفتيش المتواتر وغير الضروري، والتجسس على السجينات في أثناء الاستحمام وفي أماكن معيشتهن. وقد يحدث الاغتصاب في شكل خدمات جنسية تُجبر السجينات على تقديمها في مقابل الوصول إلى السلع والغذاء والمزايا أو التمتع بحقوق الإنسان الأساسية البحتة. وإقراراً منها بتعرض النساء للانتهاك الجنسي تحظر القواعد النموذجية الدنيا أي انخراط من قبل الموظفين من الذكور في مراقبة سجون النساء. وغالباً ما يؤدي النقص في الموظفات في سجون النساء إلى عدم تطبيق هذه القاعدة.

السجناء بحكم مؤبد أو بمدة طويلة

تتباين معاني "السجن المؤبد" باختلاف البلدان. حيث تفرض البلدان المختلفة عقوبة السجن المؤبد في طيف مختلف من الجرائم.

وغالباً ما يكون أولئك المحكوم عليهم بالسجن المؤبد قد ارتكبوا جرائم فظيعة وقد يكونون خطرين أو لا يكونون كذلك. فبسبب الحكم عليهم بالسجن المؤبد، قد يكون أولئك السجناء أكثر رغبة في الهروب مقارنةً بغيرهم من المحكوم عليهم بمدد أقصر ومن ثم فهم مرشحون أكثر من غيرهم لتمثيل تهديد أكبر فيما يتعلق بالهروب. كما أنهم يشعرون بأنه ليس لديهم ما يخسرونه. ويجب على سلطات السجن أن تجد وسيلةً لإدارة أولئك السجناء بطريقة تضمن عدم هروبهم مع التأكد من معاملتهم معاملةً إنسانية. وحبس أولئك السجناء في زنازين طيلة اليوم أو تقييدهم في الأغلال لمنعهم من الهرب لا يرقى إلى المعاملة الإنسانية ويجب ألا يبالغ في استخدامه.

وفي بعض الحالات يكون السجناء بأحكام مؤبدة معرضين لخطر الانتحار أكثر من غيرهم لأنه لا أمل لهم في إطلاق سراحهم أو لأنهم لا يستطيعون مواجهة مثل هذه المدة الطويلة وراء القضبان. ويجب أن يتدرب حراس السجن على مراقبة علامات التفكير الانتحاري. ومتى أمكن يجب اتخاذ ترتيبات لإسداء الإرشاد للسجناء بحكم مؤبد أو بمدة طويلة وللمشاركة في برامج الزيارات التي تضم جماعات مجتمعية. كما يجب أن يتلقى الحراس تدريباً حول كيفية معاملة والتعامل مع السجناء المحكوم عليهم بالمؤبد أو بمدة طويلة لأن الأثر النفسي لهذا الحكم يختلف جد الاختلاف عن الشخص المحكوم عليه بمدة أقصر.

ومن ناحية أخرى، قد يكون للسجناء المحكوم عليهم بالمؤبد أو بمدة طويلة نُهج مختلف في متابعة حياتهم داخل السجن. لأنهم لا يحسبون الأيام والشهور أو السنوات إلى أن يتم إطلاق سراحهم مثل السجناء الآخرين، ولكنهم يميلون إلى أن يكونوا أكثر عزلةً واعتياداً على عاداتهم اليومية وقد يكون لهم أثر في إحداث حالة من الاستقرار لدى السجناء الآخرين.

السجناء المعتلون نفسياً

من التعليقات التعيسة على استخدام السجون أن الكثير ممن يعانون من علل نفسية من نزلاء السجون في الكثير من البلدان لم يرتكبوا أو لم يتهموا حتى بارتكاب أي جرم. وفي حالتهم تقوم السجون بدور بديل بالغ السوء للرعاية الطبية والمساعدة الطبية اللائقة.

ويتزايد عدد السجناء الذين يحتاجون إلى رعاية نفسية في الكثير من البلدان. وفي أغلب الحالات لا تتوافر لدى سلطات السجن وسائل لتقييم حالة هؤلاء الأفراد أو إحالتهم إلى الموظفين المتخصصين للتشخيص السليم. كما أنه في حالات كثيرة نجد أن السجناء يعانون من علة نفسية يتزامن معها مشكلة إدمان للمخدرات. وقلما يتوافر العلاج المُلائم ومن ثم فغالباً ما تتدهور الصحةُ النفسية للأفراد بالكامل بدون أي عرض لتقديم المساعدة أو الدواء.

في الواقع، فإن الجناة الذين يعانون من علة نفسية يجب ألا يحتجزوا في السجن، حيث يندر تلقيهم لعلاج كافٍ يناسب حالتهم وحيث تكون صحتهم النفسية مرشحة للتدهور. فالسجون من الأماكن التي يتعرض فيها الذين يعانون من علل نفسية لسوء المعاملة من قبل الموظفين أكثر من غيرها، كما أنهم يعانون من الإقصاء والتمييز ضدهم بل والإيذاء من قبل النزلاء الآخرين. وكبديل عن ذلك يجب أن يلقى الأفراد رعاية خاصة وعلاج متخصص في المجتمع أو في مؤسسات الصحة النفسية المتخصصة. للأسف مؤسسات وخدمات الصحة النفسية المجتمعية غالباً ما تكون مثقلةً بالمرضى أو غير موجودة في الأصل في بعض البلدان الفقيرة.

في حقيقة الأمر فإن الحبس في حد ذاته قد يعرض الكثير من السجناء للإصابة بحالات عقلية ونفسية بسبب انعزالهم وقطيعتهم عن أسرهم. وتنشأ المشكلات النفسية التي قد تصبح مزمنة في السجون مع الاكتظاظ وندرة الطعام المغذي والملل. وإن لم يكن هناك تمييز ملائم بين السجناء طبقاً لمستويات الخطر، فإن الثقافات الفرعية للسجناء قد تتطور لتنشئ مجموعات منظمة تراتبية مسيطرة. وغالباً ما يكون السجناء المعتلين نفسياً مستهدفين من قبل المجموعات المسيطرة. وعليه يجب أن يتم فصلهم عن بقية النزلاء وأن يخضعوا لمراقبة عن كثب. كما يجب اتخاذ التدابير الرامية إلى دعم ومراقبة النزلاء الذين قد يكونون عرضة للانتحار ومن ثم يحتاجون إلى عناية خاصة.

وتُشدد المعايير الدولية على أهمية قدرة السجناء على الوصول إلى الاستشارة النفسية وإسداء الإرشاد. ويجب أن يكون أعضاء فريق الموظفين على درايةٍ ولديهم القدرة على التعرف على الأعراض الرئيسة للعلة العقلية (على سبيل المثال مختلف أنواع نوبات الصرع) وتنبيه مديري السجون والفريق الطبي المتاح عند وقوع حالات اضطراب أو عندما يمثل الجناة المعتلون نفسياً تهديداً على أنفسهم أو الآخرين. وفي بعض الحالات يساعد الانخراط مع المعتلين نفسياً في التخفيف من الجزع الذي قد يشعرون به؛ وفي هذا الصدد يتعين أن يحصل الحراس على أقل تقدير على بعض التدريبات الأساسية عن كيفية التعامل مع أولئك السجناء. ويجب أن تكون هناك استراتيجيات لمنع الانتحار.

ويُعد تطوير سياسات واستراتيجيات شاملة فيما يتعلق بإدارة السجناء المعتلين نفسياً جوهرياً من أجل ضمان العلاج وإعادة التأهيل الفعالين لهؤلاء السجناء.

السجناء المحكوم عليهم بالإعدام

تحبذ المعايير والقواعد الدولية بشدة إلغاء عقوبة الإعدام غير أنها لا تزال شكل من أشكال العقوبات المعمول بها في العديد من البلدان. والسجناء الذين ينتظرون تنفيذ حكم الإعدام يعايشون السجن بشكل مختلف عن النزلاء الآخرين. فهم عادةً مرشحون للإصابة بمستويات أعلى من الجزع والحزن من مجرد التفكير

في إعدامهـم، وعليهم أن ينتظـروا إلى أن يُستأنف الحكم، ويكونون في هذه الأثناء مجبرين على ترك أسرهم وأصدقائهـم، أو يعانـون من الخوف من الألم الذي قد يصاحب عملية الإعـدام أو التساؤل عن كيفية وتوقيت الموت. وعلى أقل تقدير يجب أن تكون عملية الإعدام سريعة وبدون ألم.

إن التعامـل مـع السجناء المنتظرين تنفيذ عقوبة الإعدام ينطوي على قـدر كبير من الضغوط والصعوبة. وقد يصـاب موظفو السجن بقدر كبير مـن الصدمة النفسية وقد يتأثرون شعورياً ونفسياً بسبب تعرضهم المستمر للسجنـاء المنتظريـن لعقوبة الإعدام. ومن ثم يجب أن يتناوبـوا مسؤولياتهم مع غيرهم كما يجب أن تتاح لهم إمكانية الحصول على استشارات وغيرها من آليات الدعم الأخرى.

السجناء كبار السن

واحـدة من عواقب طول مدة الحكم في بعض الاختصاصات القضائية تتمثل في اضطرار القائمين على إدارة السجـن إلى التصـدي لاحتياجات الأعداد المتزايدة مـن السجناء كبار السن. وفي بعض الاختصاصات أدى الاتجـاه إلى الحكـم بالسجن الإلزامـي مدى الحياة أو مدد سجـن طويلة إلى زيادة كبـيرة وملحوظة في عدد السجنـاء الذيـن سيتقدم بهـم العمر في السجن. وقد يقتضـي هذا توفير طيف من وسائـل الإعاشة الخاصة للتصـدي للمشكـلات التي تنشأ عن فقـدان القدرة على الحركة أو بداية التدهـور العقلي. ويجب بذل العناية بمختلـف المشكلات الاجتماعية والطبية لهذه المجموعة من السجنـاء. كما ينبغي أن يكون مديرو السجن على وعـي بإمكانية تعرض كبار السـن لسوء المعاملة أو التنمر. وقد يحتاج الأمر إلى تخصيص وحدة خاصة داخل السجن للتعامل مع السجناء من كبار السن الذين يحتاجون إلى رعاية أو عناية خاصة.

السجناء الأجانب

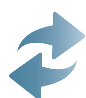
يعـاني السجنـاء الأجانب في السجون مـن مشكلات خاصة بالعزلة ولهم احتياجـات مختلفة، وبعض من هذه الاحتياجـات قـد تتداخل مع احتياجات الأقليـات العرقية والعنصرية الموجودة في السجـن. وغالباً ما يكونون عرضـة لمختلـف أشكال التمييز أثنـاء وجودهم في السجن. كمـا أن الصعوبات اللغوية وعـدم اعتيادهم على الطعـام المحلـي والثقافة والعادات غالباً مـا يضيف إلى شعورهم بالعزلة. وكونهم غـير قادرين على التواصل مـع أسرهـم وأقاربهم يكون غالباً مصـدراً للجزع واليأس. يجب أن تكون هنـاك نظـم لضمان إمكانية تواصل السجـين مـع سفارة أو قنصلية بلده وأن تكون السفارة أو القنصلية على دراية بحالة السجين ووضعه وقادرين على زيارته وتقديم المساعدة له.



الأنشطة وموضوعات المناقشة

يقسـم المشاركون إلى ست مجموعـات صغيرة ويلعبون دوار فئة معينة من السجنـاء المستضعفين: سجينات؛ وسجنـاء بحكم مؤبد أو لمدة طويلـة؛ سجناء معتلون نفسياً؛ وسجناء محكوم عليهـم بالإعدام؛ وسجناء كبار السن؛ وسجناء أجانب. وكلٌ مجموعة تقوم بإجراء التمارين التالية:

- حدد نقاط القوة في سجنك فيما يتعلق بالفئة المعنية من السجناء المستضعفين.
- حـدد نقـاط الضعـف في السجن (أو جهاز السجـون) فيما يتعلق بفئتك الخاصـة من السجناء المستضعفين.
- قـدم توصيـة ببعض الوسائـل العملية للتصـدي لنقاط الضعـف المحددة (مرافـق، وسياسات، وممارسات، وخدمات، وموارد، وتدريب، الخ).




مراجعة

فيما يلي النقاط الرئيسة محل المراجعة:

١- عند إدارة السجون، من المهم أن يُصنف السجناء تصنيفاً ملائماً في المجموعات التي تحتاج إلى رعاية خاصة.

٢- تدعو المعايير والقواعد الدولية بوضوح إلى التقييم والمعاملة الملائمة لهذه المجموعات لأن السجن يزيد من تعرضهم للمزيد من التمييز ضدهم وإساءة المعاملة. كما يجب أن تُقيم نوعية ودرجة الاستضعاف بحيث تتاح لهم الحماية والخدمات الملائمة.

٣- تنُص المعايير والقواعد الدولية على أن جميع البشر سواء أمام القانون ويستحقون الحصول على ذات الحقوق بغض النظر عن الجنس أو العمر أو العنصر أو المعتقد أو اللغة أو حالة الصحة النفسية أو البدنية. وتطبق هذه المعايير داخل السجون بذات القدر الذي تُطبق به على المواطنين العاديين.



١٠- الأطفال والشباب في السجن

مقدمة

في هذا الفصل يُذكر المشاركون أن الأطفال والشباب يشكلون عادة المجموعة الأكثر استضعافاً على الإطلاق في السجون. ولهذا السبب كرسنا فصلا كاملا لهم في هذا الكتيب. استضعاف الأطفال والشباب ينبع من حقيقة كونهم في سنوات عمرهم التنموية والتكوينية ولم ينموا بعد ليصبحوا بالغين فعليا. ويستغل الكبار سذاجتهم؛ لأنهم في الغالب يجب أن يعتمدوا على الكبار لدعمهم وحمايتهم، حيث للأطفال والشباب سيطرة محدودة على بيئتهم الخاصة.

ولغرض هذا الكتيب سيتم تعريف كلمات "طفل" و"شاب" و "حدث" كأي شخص دون سن ١٨ عاما. القوانين الوطنية تحدد سن المسؤولية الجنائية وسن بلوغ سن الرشد حسب نظام كل بلد.

الرسالة الأكثر أهمية في هذا الفصل هو أنه ينبغي تجنب احتجاز الأطفال والشباب كلما كان ذلك ممكنا، وكلما صغر سن الشخص كلما ازداد وجوباً تجنب ذلك. كلما كان لا مفر إطلاقا عن سجن الشباب وجب أن يكون لأقصر مدة ممكنة وفي ظروف لا تؤثر على النمو الطبيعي لشخصيته. كلما صغر سن الأطفال كلما قل ميلهم إلى تفهم العواقب الكاملة لتصرفاتهم. وإيداعهم في السجن يمكن أن يؤثر على تنمية مستقبلهم وتدمير أي أمل لتعليمهم كيفية لعب دورهم في المجتمع بصورة جيدة. فالسجن ليس هو أفضل مكان للأطفال والشباب للتعلم من أخطائهم وتغيير سلوكهم. ولكي نعلمهم كيفية عيش حياة صالحة ومنتجة، فإنه من الأفضل عادة أن نعتمد على طرق بديلة للتعامل مع سوء سلوكهم. فالأطفال والشباب في السجن يقومون على الأرجح بتكوين علاقاتهم مع جناة آخرين، وذلك ليظهروا صورة ذاتية سلبية، أو يقطعوا أي اتصال أو علاقات وثيقة مع أفراد الأسرة. ينقطع التعليم الرسمي في فترة الاحتجاز ما لم يتوفر في السجن مما يجعل من المستحيل إعادة اندماجهم في النظام التعليمي.

على الرغم من أن قيادات السجون ليس لديهم في المقام الأول أي تأثير على الحكم بالسجن على الأطفال أو الشباب إلا أنه هناك الكثير الذي يمكن عمله لضمان احترام حقوق الأطفال، وأن الظروف التي يحتجز فيها الأطفال تقارب المعايير الدولية قدر الإمكان، وأن هؤلاء الأطفال والشباب يتلقون

الدعـم والحمايـة بقدر الإمكـان أثناء تواجدهم في السجـن. يتعين على قيادات السجـون ضمان أن الحراس والعاملـين يتفهمـون أهمية هـذه المعايير. ويمكن أيضا عمل الكثـير لتسهيل إعادة إدمـاج الجناة صغار السن في المجتمع.



أهداف التعلم

- دراسة تصنيف ووضع الأطفال والشباب في السجون في البلاد.
- فهم أهمية تفادي السجن للأطفال والشباب واستخدامه فقط كملاذ أخير وعند الضرورة فقط.
- فهم المعايير والقواعد الدولية المتعلقة بالأطفال والشباب في السجون.

المعايير والقواعد الدولية

نظـراً للآثار الضـارة وجه الخصوص للاحتجاز والسجن على الأحداث، قضـت العديد من الصكوك الدولية بأنـه ينبغـي أن يظلوا خـارج السجن، وأن الجرائم التـي يرتكبها الأحداث لا بد والتعامـل معها داخل المجتمع إلى أقصـى درجـة ممكنـة. اتفاقية الأمم المتحـدة لحقوق الطفل، المـادة ٣٧ (ب) تقضي بـأن "ألا يحرم أي طفـل مـن حريته بصورة غـير قانونية أو تعسفية. ويجـب أن يجري اعتقال الطفل أو احتجـازه أو سجنه وفقا للقانـون ولا يجـوز ممارسته إلا كملجأ أخـير ولأقصر فترة زمنية مناسبة"، وهو مبـدأ ينعكس أيضا في المادة ١٩ - ١ مـن قواعـد الأمم المتحدة الدنيـا النموذجية لإدارة شـؤون قضاء الأحداث (قواعـد بكين). بينما في الجـزء الخامسـ والقواعـد ٢٦ – ١ إلى ٢٦ - ٧ من قواعـد بكين تحدد أهداف علاج الأحـداث في المؤسسات الإصلاحية. الهدف الأول (القاعدة ٢٦ - ١) "هو تزويدهم بالرعاية والحماية والتعليم والمهارات المهنية بغية مساعدتهـم علـى القيام بأدوار اجتماعيـة بناءة ومنتجة في المجتمع". القاعدتـان ٢٧ - ١ و ٢٧ - ٢ تحكم بأن القواعـد النموذجية الدنيا تنطبق على المجرمين الأحـداث المودعين في مؤسسات إصلاحية، وأنه ينبغي تنفيذ هذه القواعد "إلى أقصى حد يمكن عند تلبية مختلف احتياجات الأحداث المحددة تبعاً لعمر كل منهم وجنسه وشخصيته".

وفقـا للمعايـير والقواعد الدولية لا ينبغـي أن يسجن الأطفال إلا عند الضـرورة القصوى وفقط كملاذ أخير، ويتعـين أيضـا أن يكـون الاحتجاز لأقل قدر مـن الوقت، ويتعين معاملتهـم بإنسانية واحـترام. كما يتعين أن لا يجـوز احتجازهـم مع البالغين في نفس المرافق. يتعين إمكان وصول الآبـاء أو الأوصياء إلى الأطفال السجناء. وبخـلاف استحقاقهـم لحقوق الإنسـان العامة التي تتعلق بالسجنـاء البالغين يتعين أن يحصـل الأطفال على الرعايـة والحمايـة والتعليـم والاحتياجات الطبيـة والنفسيـة التي قد تلزمهـم بالنظر إلى سنهـم وجنسهم وشخصيتهم.

اتفاقية الأمم المتحدة لحقوق الطفل

المادة ٣٧

تكفل الدول الأطراف:

(أ) ألا يعرض أي طفل للتعذيب أو لغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة. ولا تفرض عقوبة الإعدام أو السجن مدى الحياة بسبب جرائم يرتكبها أشخاص تقل أعمارهم عن ثماني عشرة سنة دون وجود إمكانية للإفراج عنهم؛

(ب) ألا يحرم أي طفل من حريته بصورة غير قانونية أو تعسفية. ويجب أن يجري اعتقال الطفل أو احتجازه أو سجنه وفقا للقانون ولا يجوز ممارسته إلا كملجأ أخير ولأقصر فترة زمنية مناسبة؛

(ج) يعامل كل طفل محروم من حريته بإنسانية واحترام للكرامة المتأصلة في الإنسان، وبطريقة تراعي احتياجات الأشخاص الذين بلغوا سنه. وبوجه خاص، يفصل كل طفل محروم من حريته عن البالغين، ما لم يعتبر أن مصلحة الطفل تقتضي خلاف ذلك، ويكون له الحق في البقاء على اتصال مع أسرته عن طريق المراسلات والزيارات، إلا في الظروف الاستثنائية؛

(د) يكون لكل طفل محروم من حريته الحق في الحصول بسرعة على مساعدة قانونية وغيرها من المساعدة مناسبة، فضلا عن الحق في الطعن في شرعية حرمانه من الحرية أمام محكمة أو سلطة مختصة ومستقلة ومحايدة أخرى، وفي أن يجري البت بسرعة في أي إجراء من هذا القبيل.

الحرمان من الحرية

قواعد الأمم المتحدة بشأن حماية الأحداث المجردين من حريتهم

١- ينبغي أن يساند نظام قضاء الأحداث حقوق الأحداث وسلامتهم، ويعزز خيرهم المادي واستقرارهم العقلي. وينبغي عدم اللجوء إلى السجن إلا كملاذ أخير.

٢- وينبغي عدم تجريد الأحداث من حريتهم إلا وفقا للمبادئ والإجراءات الواردة في هذه القواعد وفي قواعد الأمم المتحدة الدنيا النموذجية لإدارة شؤون قضاء الأحداث (قواعد بكين). وينبغي ألا يجرد الحدث من حريته إلا كملاذ أخير ولأقصر فترة لازمة، ويجب أن يقتصر ذلك على الحالات الاستثنائية. وينبغي للسلطة القضائية أن تقرر طول فترة العقوبة دون استبعاد إمكانية التبكير بإطلاق سراح الحدث.

الاحتجاز رهن المحاكمة

قواعد الأمم المتحدة الدنيا النموذجية لإدارة شؤون قضاء الأحداث

١٣- الاحتجاز رهن المحاكمة

١٣-١ لا يستخدم إجراء الاحتجاز رهن المحاكمة إلا كملاذ أخير ولأقصر فترة زمنية ممكنة.

١٣-٢ يستعاض عن الاحتجاز رهن المحاكمة، حسبما أمكن ذلك، بإجراءات بديلة، مثل المراقبة عن كثب، أو الرعاية المركزة أو الإلحاق بالأسرة أو بإحدى مؤسسات أو دور تربية.

١٣-٣ يتمتع الأحداث المحتجزون رهن المحاكمة بجميع الحقوق والضمانات التي تكفلها القواعد الدنيا النموذجية لمعاملة السجناء التي اعتمدتها الأمم المتحدة.

١٣-٤ يفصل الأحداث المحتجزون رهن المحاكمة عن البالغين، ويحتجزون في مؤسسة منفصلة أو في قسم منفصل من مؤسسة تضم أيضا بالغين.

١٣-٥ يتلقى الأحداث أثناء فترة الاحتجاز الرعاية والحماية وجميع أنواع المساعدة الفردية - الاجتماعية والتعليمية والمهنية والنفسية والطبية والجسدية - التي قد تلزمهم بالنظر إلى سنهم وجنسهم وشخصيتهم.

أدنى استخدام ممكن للمؤسسات الإصلاحية

قواعد الأمم المتحدة الدنيا النموذجية لإدارة شؤون قضاء الأحداث

١٩- أدنى استخدام ممكن للمؤسسات الإصلاحية

١٩-١ يجب دائما أن يكون إيداع الحدث في مؤسسة إصلاحية تصرفاً يلجأ إليه كملاذ أخير، ولأقصر فترة تقضي بها الضرورة.

قابلية تطبيق على الجناة الأحداث قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء

٢٧- تطبيق القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء التي اعتمدتها الأمم المتحدة.

٢٧-١ القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء والتوصيات ذات الصلة ستكون قابلة للتطبيق بقدر صلتها بمعاملة الجناة الأحداث في المؤسسات، بما فيهم المحجوزون رهن إصدار الحكم.

٢٧-٢ تبذل الجهود لتطبيق المبادئ ذات الصلة المنصوص عليها في القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء إلى أقصى درجة ممكنة وذلك لتلبية الاحتياجات المختلفة للأحداث بالنظر إلى سنهم وجنسهم وشخصيتهم.

الترتيبات شبه المؤسسية للجناة الأحداث

قواعد الأمم المتحدة الدنيا النموذجية لإدارة شؤون قضاء الأحداث

٢٩- الترتيبات شبه المؤسسية

٢٩-١ تبذل الجهود لتوفير ترتيبات شبه مؤسسية مثل الدور ذات الحرية الجزئية والدور التعليمية ومراكز التدريب النهاري وغيرها من الترتيبات المناسبة التي يمكن أن تساعد الأحداث على العودة إلى الاندماج بشكل سليم في المجتمع.

القضايا والتحديات

بناء أو إنشاء نظام قضائي للأحداث يمكن أن يكون مكلفا للغاية خاصة إذا كان يشمل سجون للأحداث وتخصص في المحاكم والقضاة وأعضاء النيابة العامة ورجال إنفاذ القوانين. هناك طرق لخفض تكلفة مثل هذا النظام. ممكن تخصيص للأحداث أقسام أو أجنحة منفصلة في سجون البالغين مع اتخاذ الإجراءات الأمنية المناسبة لضمان عدم وصول البالغين إلى الأحداث، ويمكن تدريب حراس السجون في كيفية رعاية الجناة الأحداث.

الأحداث في السجون لديهم احتياجات خاصة ومسؤولو السجون المتعاملون معهم ينبغي أن يحاولوا العمل بقدر الإمكان عن قرب مع أفراد الأسرة والمنظمات المجتمعية والمنظمات الحكومية المسؤولة عن حماية الأطفال وتعليمهم.

الأحداث المحتجزون يجب أن يبقوا في مؤسسة قريبة من مكان سكنهم قدر الإمكان، وذلك لتشجيع الزيارات والاتصالات العائلية المستمرة. يجب أن يسمح للأحداث بزيارات أفراد أسرهم قدر الإمكان. الروابط الأسرية مهمة في التعامل مع الأحداث وسلطات السجن يجب أن تيسر الزيارات العائلية كلما أمكن ذلك. وينبغي توخي الحذر عند التعامل مع أفراد الأسرة حيث يكون أحيانا مصدر جنوح الحدث هو الإيذاء من قبل أحد أفراد الأسرة.

يصعب أحيانا تحديد عمر الطفل إذا كان يتيماً أو وُلد في منطقة لا يوجد بها سجلات مواليد. إذا كان الطفل لا يعرف سنه فيجب على السلطات تقدير سن الطفل، ويسجل هذا التقدير وقت الإيداع بالمؤسسة. بل يجب أيضا جمع معلومات قدر الإمكان من الأصدقاء والجيران وأفراد الأسرة.

الجرائم حسب الموقف القانوني مثل حالات التشرد تعتبر جريمة في عديد من البلاد، ويؤخذ الأطفال ببساطة إلى مركز احتجاز ليصبحوا رهن الاحتجاز لفترات طويلة من الزمن دون داع.

السجن لا يُعد أبداً الحل المناسب لمشكلة "أطفال الشوارع" أو الأيتام. فبسبب افتقارهم للمهارات يتعين توجيه الشباب إلى دور أو مراكز تعليمية لمساعدتهم في إعادة الاندماج في المجتمع. يستطيع مسؤولو السجون أحياناً العمل بفعالية مع المنظمات غير الحكومية وغيرها من المجموعات المجتمعية لإعداد الأطفال والشباب لإعادة إدخالهم في المجتمع وإعادة اندماجهم بنجاح.

لا يوجد سبب وجيه في كثير من الأحيان لإبقاء الأطفال رهن الاحتجاز في انتظار المحاكمة أو إجراءات المحكمة. يجب احتجاز الأطفال والشباب رهن المحاكمة لفترة قصيرة قدر الإمكان، وينبغي أن يبقوا في زنزانات منفصلة عن البالغين، مع استخدام بقدر الإمكان إجراءات بديلة، على سبيل المثال إيداعهم مع أسرة أو مؤسسة تعليمية أو دور.

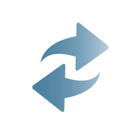
أثناء وجودهم في السجن يجب الإبقاء على الأطفال ليس فقط منفصلين عن البالغين، ولكن ينبغي الحفاظ عليهم في ظروف تسمح لهم بالنمو الطبيعي من الناحية الاجتماعية والعاطفية والفكرية. وينبغي توفير برامج التعليم الرسمي للأطفال في السجن، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التعاون مع المنظمات المجتمعية ووزارة التعليم. التدريب المهني لصغار السن المحتجزين لفترات طويلة من الزمن هو في الواقع مصيري، حيث يساعد هؤلاء على تنمية ثقتهم بأنفسهم ومهاراتهم، مما يعدهم لإعادة الاندماج في المجتمع بنجاح ويجعلهم مؤهلين للتوظيف بمجرد عودتهم إلى المجتمع.



الأنشطة وموضوعات المناقشة

في مجموعات صغيرة مناقشة ما يلي:

- مناقشة أوضاع السجناء صغار السن في بلدكم؛ كم عددهم، أين يسجنوا، وكيف يتم الاحتفاظ بالسجلات؟
- ما هي الطرق المختلفة للتعامل مع الأطفال المخالفين للقانون في بلدكم؟



مراجعة

١- الأطفال والشباب والأحداث لا ينتمون للسجن. فيجب أن يستخدم السجن كملاذ أخير، وفقط في الحالات الضرورية للغاية، ولأقصر فترة ممكنة. يمكن أن تكون بدائل الاحتجاز ناجحة بصفة خاصة في القضايا التي تتعلق بالأحداث، فهم صغار السن ومرنين ولديهم قدرة أكبر على تغيير سلوكهم وتعلم كيفية تجنب السلوك الإجرامي. بل هم أيضا أكثر قدرة على تعلم مهارات جديدة ورفع مستواهم التعليمي.

٢- الأحداث في السجون يحق لهم ليس فقط جميع الحقوق التي تمنح للبالغين، ولكن لديهم احتياجات إضافية مثل الحاجة إلى التغذية لمساعدتهم على النمو الصحي لأجسامهم، ومثل التعليم لتعليمهم المهارات والمعارف؛ وكذلك العلاج الطبي فقد لا يكونون بنفس القدرة على محاربة الأمراض مثل البالغين.

٣- وينبغي أن يبقى الأحداث على الدوام منفصلون عن السجناء البالغين لضمان سلامتهم وحمايتهم.

٤- الاتصالات مع الأسرة ومنظمات المجتمع لها أهمية خاصة للأحداث في السجن وسلطات السجن ينبغي أن ترخص لهم خاصة بالزيارات المنتظمة.



١١- إدارة نزلاء السجون

مقدمة

في هـذا الفصل سوف نتعـرف على العوامل الرئيسية التي تسهم في كفـاءة الإدارة التنفيذية للسجن. ويسلط الضـوء فيه على: إدخـال السجين، وإدارة السجـلات؛ وتصنيف السجناء، وإطلاق سـراح السجناء والرعاية اللاحقة. الأساس الهام لجميع هذه المواضيع هو توافر ودقة سجلات معلومات السجناء.

يحتـاج قيـادات السجون معلومـات صحيحة عن عدد السجناء بهـا من أجل إدارة فعالـة للسجناء. المعلومات الدقيقـة تسمح بقرارات أفضل في مجالات الأمن والإمـدادات الغذائية ومتطلبات النقل واحتياجات التوظيف وتوفـر أيضـا الأساس لمـوارد إضافية حيث يمكن استخدامهـا لتبرير الاحتياجات. القـدرة على تقديم تقرير دقيـق عن عدد السجناء الواجب إطعامهم وإلباسهـم ونقلهم ومعالجتهم طبيا والمحتاجين لزنزانات فردية أو احتياجـات خاصة أخرى يظهـر كذلك مدى جودة إدارة السجن، ونُوقش ذلك في الفصل المتعلق بإدارة الموارد البشريـة والماليـة. وكما تبين في الفصـل المتعلق بالقيادة الفعالة كلما زادت المعلومـات المتوفرة لقيادة السجن كانت القرارات أفضل وارتفعت فعاليته كقيادة.

معلومـات السجناء الدقيقة تساعد أيضا كل من المكاتب الإقليميـة والمقر الرئيس في عملية التخطيط الشامل للاحتياجات المستقبلية.

وأخـيرا وليـس آخـرا، معلومـات السجناء الدقيقـة الشاملة لأسبـاب ومدة السجـن هي معيار الحـد الأدنى لمعاملـة الجنـاة. السجـين لديـه الحـق في معرفـة ما يـدون في ملفه مـع إمكانيـة الوصـول إليـه والحصول علـى جميـع المعلومات المسجلـة بشكل صحيح. يمكـن لأي خطأ أو إغفـال أن يتسبب في عواقـب وخيمة للغاية بالنسبـة للجـاني. ولذلـك يتعـين على قيـادات السجون التأكـد من أن الموظفـين في السجـلات وفي استقبال السجـن يقومـون بعملهـم بشـكل جيـد وأن آليـات التدقيـق في مكانهـا للتحقـق مـن جميـع القيـود المدونة في الملف.



أهداف التعلم

أهداف هذه الوحدة هي:

- التدليل على أهمية إعداد إجراءات دخول وإيداع جيدة للسجناء ؛ والإدارة الجيدة لسجلات السجناء؛ ووضوح معالم إجراءات تصنيف السجناء، وتوفير إجراءات مناسبة لإخلاء سبيل السجناء وخدمات الرعاية اللاحقة الكافية. كل هذه الإجراءات ضرورية لإدارة فعالة ونزيهة لنزلاء السجون.
- معرفة العلاقة بين هذه الممارسات وبين المعايير والقواعد الدولية والإقليمية ذات الصلة.
- فهم أهمية الحفاظ على نظام لإدارة معلومات السجناء دقيق وموثوق فيه.
- تحديد بعض الممارسات الجيدة في مجال إدارة نزلاء السجون.
- تحديد القضايا التشغيلية والعقبات التي تحول دون تعزيز أو تنفيذ ممارسات إدارة النزلاء في السجون.
- النظر في استراتيجيات تعزيز أو تنفيذ أفضل لممارسات إدارة نزلاء السجون في جهاز السجون.

المعايير والقواعد الدولية

السجلات وسجل الاحتجاز

القاعدة ٧ (١) من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء تنُص على:

في أي مكان يوجد فيه مسجونين، يتوجب حفظ سجل مجلد ومرقم الصفحات، تورد فيه المعلومات التالية بشأن كل مسجون:

'١' تفاصيل هويته/ هويتها،

'٢' أسباب سجنه/ سجنها والسلطة المختصة التي قررته،

لا يقبل أي شخص في أية مؤسسة جزائية دون أمر حبس مشروع تكون تفاصيله قد دونت سلفا في السجل.

المادة ١٠ (٢) من الإعلان المتعلق بحماية جميع الأشخاص من الاختفاء القسري تنُص على ما يلي:

توضع فوراً معلومات دقيقة عن احتجاز الأشخاص ومكان أو أمكنة احتجازهم، بما في ذلك حركة نقلهم من مكان إلى آخر، في متناول أفراد أسرهم أو محاميهم أو أي شخص آخر له مصلحة مشروعة في الإحاطة بهذه المعلومات، ما لم يعرب الأشخاص المحتجزون عن رغبة مخالفة لذلك.

المـادة ١٠ (٣) من الإعـلان المتعلق بحماية جميع الأشخاص من الاختفاء القسري تنُص على ما يلي:

يجب الاحتفاظ بسجل رسمي يجري تحديثه باستمرار بأسماء جميع الأشخاص المحرومين من حريتهم في كل مكـان من أمكنة الاحتجاز. وإضافة إلى ذلك، يجب على كل دولة أن تتخذ الخطوات اللازمة لإنشاء سجلات مركزيـة مماثلـة. وتوضـع المعلومات الواردة في هـذه السجلات في متنـاول الأشخاص المذكورين في الفقرة السابقـة وفي متنـاول أي سلطة قضائية أو أية سلطـة أخرى وطنية مختصة ومستقلـة، وأي سلطة مختصة، مرخص لها بذلك بموجب التشريع الوطني أو أي صك قانوني دولي تكون الدولة المعنية طرفا فيها، تسعى إلى تقصي مكان وجود أحد الأشخاص المحتجزين.

قواعد ٦٧ إلى ٦٩ من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء تنُص على ما يلي:

٦٧- تكون مقاصد التصنيف الفئوي:

(أ) أن يفصـل عـن الآخرين أولئـك المسجونون الذين يرجـح، بسبب ماضيهم الجنائـي أو شراسة طباعهم، أن يكونوا ذوى تأثير سيئ عليهم

(ب) أن يصنف المسجونون في فئات، بغية تيسير علاجهم على هدف إعادة تأهيلهم الاجتماعي.

٦٨ - تستخـدم لعلاج مختلـف فئات المسجونين، بقدر الإمكان، سجون مختلفـة أو أقسام مختلفة في السجن الواحد.

٦٩ - يوضـع مـن أجل كل سجين محكوم عليه بعقوبـة طويلة بعض الطول، في أقرب وقـت ممكن بعد وصوله وبعد دراسة شخصيته، برنامج علاج يتم إعداده في ضوء المعلومات المكتسبة حول احتياجاته الفردية وقدراته ومزاجه النفسي.

القاعدة ٦٠ (٢) من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء جاء فيها:

ومن المستحسن أن يعمل، قبل انتهاء مدة العقوبة، على اتخاذا التدابير الضرورية لكي تضمن للسجين عودة تدريجية إلى الحياة في المجتمع، وهذا هدف يمكن بلوغه، تبعا للحالة، من خلال مرحلة تمهد لإطلاق سراح السجـين تنظـم في السجن نفسه أو في مؤسسـة أخرى ملائمة، أو من خلال إطلاق سـراح تحت التجربة مع إخضاعـه لضرب من الإشراف والرقابة ولا يجوز أن يعهـد به إلى الشرطة بل ينبغي أن يشتمل على مساعدة اجتماعية فعالة.

ولا ينبغـي، في معالجـة السجناء، أن يكـون التركيز على إقصائهم عن المجتمع، بـل -على نقيض ذلك- على كونهـم يظلـون جزءا منه. وعلى هذا الهدف ينبغي اللجوء، بقدر المستطاع، إلى المؤازرة التي يمكن أن توفرها هيئات المجتمع المحلى لمساعدة جهاز موظفي السجن على إعادة التأهيل الاجتماعي للسجناء.

القاعدة ٦٤ من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء تنُص على ما يلي:

ولا ينتهي واجب المجتمع بإطلاق سراح السجين. ولذلك ينبغي أن تكون هناك هيئات حكومية أو خاصة قادرة على أن توفر للسجين الذي استرد حريته رعاية ناجعة، تهدف إلى تخفيف مواقف العداء العفوية ضده وتسمح بتأهيله للعودة إلى مكانه من المجتمع.

المـادة ٣٠ مـن المبادئ التوجيهية لعـام ٢٠٠٢ وتدابير لحظر ومنع التعذيـب أو المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة في أفريقيا (المبادئ التوجيهية لجزيرة روبن) تنُص على ما يلي:

أن تكفـل حفـظ سجلات خطية شاملة للمحرومين مـن حريتهم في كل مكان احتجاز، مـع توفير تفاصيل من بينها تاريخ الاحتجاز وموعده ومكانه وسببه.

القضايا والتحديات

دخول وتصنيف السجناء

يكـون السجناء ضعفاء للغاية في وقت الدخول لاسيما إذا كانوا جناة لأول مرة. ولذلك ينبغي أن تكون المعاملة إنسانية وكريمة. وينبغي لسلطات السجن الاطمئنان على صحة الاحتجاز وضمان أن كل الأوراق والوثائق ذات الصلة سليمة وموقعة من قبل الجهة القضائية المختصة.

يُنصـح بشـكل من أشكـال جلسات المعلومـات للسجنـاء الداخلين حديثا مـن أجل ضمـان أن يفهم السجين الإجـراءات وما هـو منتظر منه. وينبغي أن يُجـرى تقييما موجزا أيضا لتحديد ما إذا كـان الفرد يحتاج إلى رعاية طبية أو إذا كان يشكل خطرا على نفسه أو الآخرين. وينبغي أيضا أن يُجرى تقييما أكثر شمولا من أجل تصنيفهم بشكل صحيح وتحديد أي احتياجات خاصة لهم.

ويمكن وصف التصنيف كعملية إيداع السجين إلى أنسب سجن أو قسم من السجن بحيث يعالج على نحو كاف قضايا الصحة والسلامة والأمن، وفي الوقت نفسه يساهم في الإعداد الجيد في الوقت المناسب لإطلاق سراح السجين في نهاية المطاف.

السجل وإدارة السجلات

سجـلات السجـون ومحفوظاتها أساسية من أجل أن يعرف المديرون من في السجون في جميع الأوقات. ويجب أن تبقى هذه المعلومات في مكان مركزي وآمن مع تحديثها بصفة مستمرة. حيثما كانت سجلات السجن سيئة هناك خطر كبير من أن أفراد سجناء يصبحون "مفقودون" في النظام، ولا يعرف أحد لماذا تم اعتقالهم ولأي مـدة ومتـى ينبغي الإفـراج عنهم. في كثير من البلدان حدث أن سجناء " مفقوديـن " يعتقد أنه قد تم الإفراج عنهم "اكتشفوا" في السجن بعد سنوات عديدة. يعتبر نظام إدارة بيانات السجناء السليم بالغ الأهمية لضمان أن حقوقهم الإنسانية تحترم، وهو بالغ الأهمية أيضا لعملية إدارة السجن نفسه.

ضمـان فعالية نظـم إدارة البيانات هو أمر ضـروري للإدارة الناجعة لأي نظام سجـون، بما في ذلك الشرط الأساسـي الخاص بالحفاظ علـى الملفـات الفردية المناسبـة للسجناء. هـذا صحيح لسببـين حيويين. أولا، لاستيفـاء التزامـات حقوق الإنسان من حيث ضمـان وجود سجلات كافية عن السجنـاء المحتجزين حتى "لا يفقـد في النظام" أفراد مـن السجناء. ثانيا، نظم السجون ذات نظـم إدارة البيانات الضعيفة تكون في وضع

سيء من مراجعة أو مراقبة الوضع العام لنزلاء السجن. فبدون هذه المعلومات يصبح من المستحيل أي محاولة للتخطيط الاستراتيجي وجهود الإصلاح، بما في ذلك تصميم بدائل مناسبة للسجن.

من المسلم به أن سجل السجن يجب أن يحتوي على الأقل المعلومات التالية:

١- تفاصيل السجين:
  '١'- الاسم
  '٢'- تاريخ الميلاد
  '٣'- النوع الجنساني
  '٤'- الصفات المميزة
  '٥'- العنوان
  '٦'- الجنسية
  '٧'- اللغة

٢- السلطة القانونية للسجن

٣- تاريخ الدخول

٤- تاريخ إخلاء السبيل

٥- تفاصيل الأقرباء

٦- قائمة الممتلكات الشخصية (التمييز بين تلك التي يمكن أن تبقي في حوزة الشخص وتلك التي يتم تخزينها من قبل السلطات)

٧- التوقيعات (من الموظف الذين أستكمل الاستمارات ومن السجين/ السجينة لتأكيد أنه قد أُخطر بتفاصيل حقوقه/ حقوقها)

٨- سجل طبي منفصل

٩- معلومات عن الخصوصيات الهامة للسجين، على سبيل المثال لا ينبغي للسجناء الذين ينتمون إلى عصابات مختلفة أن يودعوا في نفس الزنزانة أو العنبر. فعدم أخذ هذا في الاعتبار أدى إلى العديد من الوفيات والعنف في السجون.

قائمة مرجعية لتعزيز نظام إدارة ملفات السجناء

- هل هناك موظفون مخصصون مسؤولون عن إنشاء وصيانة سجلات وملفات السجناء؟
- هل هناك نظام بحيث البيانات المدخلة من قبل مسؤول في السجن يمكن مراجعة صحتها بواسطة آخر لتجنب الأخطاء التي تحدث وتترك في ملفات السجناء؟
- هل الملفات منظمة بطريقة منهجية؟ هل يتم تخزينها في مكان آمن، ولا يمكن الوصول إليه إلا بواسطة الأشخاص المصرح لهم؟
- هل هناك مبادئ إرشادية واضحة للعاملين عما يجب جمعه من معلومات وكيف يتم جمعها وكيفية تنظيمها داخل كل ملف فردي؟

- هل هناك سجل ملفات مركزي لتسجيل أين توجد الملفات الفردية ومن اطلع عليها؟
- هل الملفات الطبية منفصلة عن ملفات السجناء العامة؟ وهل هناك موظفون مخصصون مسؤولون عن هذه الملفات؟
- ما هي الإجراءات المتبعة لمراقبة كيفية الإفراج عن الملفات للعاملين وكيفية تقاسم المعلومات التي بالملفات مع الأطراف الخارجية؟
- ما هي الإجراءات المعمول بها لدعم نقل الملفات بين المؤسسات؟
- هل إجراءات إدارة ملف السجين مدونة ومتاحة للأفراد المعنيين؟ هل يتوفر تقديم استهلالي أو تدريب مقدم للموظفين للتأكد من أنهم يعملون وفقا للإجراءات؟

إخلاء سبيل السجين والرعاية اللاحقة

عملية التحضير لإعادة الاندماج الاجتماعي تبدأ في السجن وتستمر بعد الإفراج. هناك حاجة لاستمرار المساعدة لتغطي هذه الفترة بأكملها. هذا يتطلب تواصلاً وثيقاً بين الوكالات والخدمات الاجتماعية، فضلا عن المنظمات المجتمع المعنية وإدارات السجون خلال تنفيذ العقوبة. ينبغي بالإضافة إلى ذلك أن يكون هناك برنامج للمساعدة في التحضير لإخلاء السبيل عند اقتراب تاريخ إخلاء السبيل (غالبا ما تبدأ قبل شهر من تاريخ إخلاء السبيل) لضمان تلبية احتياجات الدعم الاجتماعي والطبي للسجين واستمرارهما دون انقطاع بعد السجن.

سجناء ما قبل المحاكمة وما قبل الفصل

عند إدارة نزلاء السجون يتعين على مديري السجون النظر في كيفية استيعاب سجناء ما قبل المحاكمة وما قبل الفصل في الدعوى. حيث يجب افتراض أن هؤلاء السجناء الأبرياء. فهم ليسوا محتجزين في السجن كعقاب، وبالتالي يجب أن يعاملوا بشكل مختلف جدا من الجناة المدانين. في بعض البلدان مسمى مكان احتجاز هؤلاء الأفراد يختلف عن أولئك الذين سجنوا نتيجة لحكم صادر بحقهم.

الفئات المستضعفة

النساء والأطفال والجناة المعتلون نفسياً وكبار السن والمحكوم عليهم بالإعدام وأولئك الذين يمثلون كشهود للإدعاء يحتاجون في الغالب إلى عناية وحماية خاصة في السجون. ويتعين أن يُسمح للسجينات اللاتي لديهن أطفال رضع أو أطفال صغار جدا بالبقاء معا طالما أن الأطفال ليسوا عرضة لخطر التعرض للأذى من الأم. ويجب أن تبقى هذه الجماعات في أماكن منفصلة أبعد ما يكون عن الآخرين لتجنب تعرضهم للأذى من الآخرين.

مجموعة أخرى مستضعفة تضم هؤلاء السجناء الذين ارتكبوا جرائم معينة مثل الاغتصاب وقتل الأطفال. فإنهم يصبحون هدفا للسجناء الآخرين ويقتلون باسم "العدالة" (مثل ما يسمى بالجرائم الشنيعة في البرازيل).

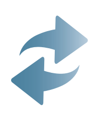
حيثما السجون مكتظة يجب على قيادات السجن النظر في تجنب العنف والموت كمعيارين لتصنيف السجناء.




الأنشطة وموضوعات المناقشة

الأسئلة ستناقش في مجموعات صغيرة:

- لماذا يُعد الحصول على معلومات السجناء الدقيقة والاحتفاظ بها مهماً؟
- من أين يجب أن تأتي المعلومات؟ هل الإبلاغ الشخصي من السجين كافياً؟
- هل يمكن للسجناء الإطلاع على ملفاتهم أو معلوماتهم المسجلة؟
- ما ملجأ السجين/ السجينة حاليا إذا كان/ كانت لا يتفق/ تتفق مع دقة المعلومات المسجلة؟
- هل هناك طرق لتحسين طريقة جمع المعلومات السجناء المستخدمة حالياً؟
- ما هي معلومات السجناء الأخرى التي تحتاجها من أجل إدارة السجن بشكل أفضل؟
- كيف يتم إدارة سجناء ما قبل المحاكمة / ما قبل الحكم والفئات المستضعفة داخل مؤسستكم؟



مراجعة

النقاط الرئيسة الواجب استعراضها هي يلي:

١- معلومات السجناء الدقيقة مهمة للغاية لعدد من الأسباب: توفر الأساس للتخطيط الفعال وتخصيص الموارد المالية وهما بدورهما أساس الإدارة الرشيدة للسجون.

٢- السجناء يستحقون ولهم الحق في الحصول على معلومات شخصية دقيقة مسجلة في ملفاتهم أو في السجل.



١٢- السلامة والأمن والرقابة والانضباط داخل السجون

مقدمة

في هذا الفصل نحن ننظر في كيفية ضمان السلامة والأمن داخل السجن من خلال الرقابة والتدابير التأديبية. سلامة السجناء والموظفين والزوار تكون على الأرجح الأولوية القصوى من أي قيادة للسجن، ومع ذلك فهو أو هي عليه أيضا مراعاة تماما استخدام المناسب من تدابير أو مستوى قوة عند تنفيذ السيطرة أو الانضباط.

وبصورة عامة، تشير التدابير الأمنية إلى الإجراءات التي تتخذها سلطات السجن لمنع السجناء من الهرب أو التسبب في ضرر للآخرين. تدابير السلامة تشير إلى الإجراءات التي تتخذها سلطات السجن للحفاظ على النظام والتحكم الجيدين في السجن لمنع السجناء من التخريب وحماية السجناء المستضعفين. وينبغي دعم تدابير السلامة في السجون بواسطة نظام تأديبي منصف وعادل.

الوسائل التقليدية للأمن تشمل الجدران والقضبان والأقفال والمفاتيح والبوابات ومجسات الكشف عن الحركة وأجهزة تكنولوجية أخرى ومناطق حرم محيط خالية. إجراءات الأمن والسلامة تشمل التقسيم الصحيح والتقييم والبحث والإجراءات العملية الدائمة.

التصنيف الصحيح للسجناء على أساس تقييم المخاطر هي واحدة من أهم الخطوات التي يجب على مديري السجون اتخاذها لضمان السلامة والأمن في سجونهم. التدابير الأمنية التي يخضع لها السجناء ينبغي أن تشكل الحد الأدنى اللازم لتحقيق احتجازهم الآمن. هذا سيمكن موظفي السجون من الإشراف بشكل أكثر كفاءة على العدد الأصغر من السجناء الذين يشكلون خطرا حقيقيا على الآخرين، بل سيضمن أيضا أن بيئة السجن إنسانية بقدر الإمكان وأنه لا تُخصص الموارد المالية بغير داع وذلك لضمان ظروف عالية الأمن لعدد كبير من السجناء الذين لا يتطلبون مثل هذا المستوى من الأمن.



أهداف التعلم

أهداف هذه الوحدة هي:

- بحث العناصر الرئيسية لسلامة وأمن السجن: التدابير الأمنية (لمنع الهروب)، والمراقبة والعقاب (للحفاظ على النظام والتعامل مع السجناء المخربين)، وضمانات حقوق

الإنسان؛ وكيف أن العناصر الثلاثة تستخدم بالاقتران مع بعضها البعض لتحقيق السلامة والأمن.

- بحث استخدام القوة في ظروف مختلفة، وفهم ما يبرره نوع ما من القوة في ظل ظروف مختلفة، ومبدأ التناسب.
- بحث استخدام الانضباط والعقاب والحبس الانفرادي وغيرها من أساليب السيطرة.
- بحث التخطيط للطوارئ، على سبيل المثال الحريق.
- استعراض كيفية تأثير طرق ضمان سلامة السجون وأمنها على المجموعات المستضعفة مثل النساء السجينات، على سبيل المثال أساليب البحث وإجراءات الدخول.

المعايير والقواعد الدولية

القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء

الانضباط والعقاب

٢٧ - يؤخذ بالحزم في المحافظة على الانضباط والنظام، ولكن دون أن يفرض من القيود أكثر مما هو ضروري لكفالة الأمن وحسن انتظام الحياة المجتمعية.

٢٨ – (١) لا يجوز أن يستخدم أي سجين، في خدمة المؤسسة، في عمل ينطوي على صفة تأديبية.

(٢) إلا أنه لا يجوز تطبيق هذه القاعدة على نحو يعيق نجاح أنظمة قائمة على الحكم الذاتي، تتمثل في أن تناط أنشطة أو مسؤوليات اجتماعية أو تثقيفية أو رياضية محددة، تحت إشراف الإدارة، بسجناء منظمين في مجموعات لأغراض العلاج.

٢٩ - تحدد النقاط التالية، دائما، إما بالقانون وإما بنظام تضعه السلطة الإدارية المختصة:

(أ) السلوك الذي يشكل مخالفة تأديبية،

(ب) أنواع ومدة العقوبات التأديبية التي يمكن فرضها،

(ج) السلطة المختصة بتقرير إنزال هذه العقوبات.

٣٠ – (١) لا يعاقب أي سجين إلا وفقا لأحكام القانون أو النظام المذكورين، ولا يجوز أبدا أن يعاقب مرتين على المخالفة الواحدة.

(٢) لا يعاقب أي سجين إلا بعد إعلامه بالمخالفة وإعطائه فرصة فعلية لعرض دفاعه. وعلى السلطة المختصة أن تقوم بدراسة مستفيضة للحالة.

(٣) يسمح للسجين، حين يكون ذلك ضروريا وممكنا، بعرض دفاعه عن طريق مترجم.

٣١ - العقوبة الجسدية والعقوبة بالوضع في زنزانة مظلمة، وأية عقوبة قاسية أو لا إنسانية أو مهينة، محظورة كليا كعقوبات تأديبية.

٣٢ – (١) لا يجوز في أي حين أن يعاقب السجين بالحبس المنفرد أو بتخفيض الطعام الذي يعطى له إلا بعد أن يكون الطبيب قد فحصه وشهد خطيا بأنه قادر على تحمل مثل هذه العقوبة.

(٢) ينطبق الأمر نفسه على أية عقوبة أخرى يحتمل أن تلحق الأذى بصحة السجين الجسدية أو العقلية. ولا يجوز في أي حال أن تتعارض هذه العقوبات مع المبدأ المقرر في القاعدة ٣١ أو أن تخرج عنه.

(٣) على الطبيب أن يقوم يوميا بزيارة السجناء الخاضعين لمثل هذه العقوبات، وأن يشير على المدير بوقف العقوبة أو تغييرها إذا رأى ذلك ضروريا لأسباب تتعلق بالصحة الجسدية أو العقلية.

أدوات تقييد الحرية

٣٣ – لا يجوز أبدا أن تستخدم أدوات تقييد الحرية، كالأغلال والسلاسل والأصفاد وثياب التكبيل كوسائل للعقاب. وبالإضافة إلى ذلك لا يجوز استخدام السلاسل أو الأصفاد كأدوات لتقييد الحرية. أما غير ذلك من أدوات تقييد الحرية فلا تستخدم إلا في الظروف التالية:

(أ) كتدبير للاحتراز من هرب السجين خلال نقله، شريطة أن تفك بمجرد مثوله أمام سلطة قضائية أو إدارية؛

(ب) لأسباب طبية، بناء على توجيه الطبيب؛

(ج) بأمر من المدير، إذا أخفقت الوسائل الأخرى في كبح جماح السجين لمنعه من إلحاق الأذى بنفسه أو بغيره أو من تسبيب خسائر مادية. وعلى المدير في مثل هذه الحالة أن يتشاور فورا مع الطبيب وأن يبلغ الأمر إلى السلطة الإدارية الأعلى.

٣٤ – الإدارة المركزية للسجون هي التي يجب أن تحدد نماذج أدوات تقييد الحرية وطريقة استخدمها. ولا يجوز استخدامها أبدا لمدة أطول من المدة الضرورية كل الضرورة.

المبادئ الأساسية لمعاملة السجناء

٧ – يضطلع بجهود لإلغاء عقوبة الحبس الانفرادي أو للحد من استخدامها وتشجع تلك الجهود.

مجموعة المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن

المبدأ ٦

لا يجوز إخضاع أي شخص يتعرض لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن للتعذيب أو غيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة.* لا يجوز الاحتجاج بأي ظرف كان كمبرر للتعذيب أو غيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة.

*ينبغي تفسير عبارة "المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة" بمعنى توفير أقصى حماية ممكنة من أنواع الأذى، سواء الجسدية أو الذهنية، بما في ذلك إبقاء الشخص محتجزاً أو مسجوناً في أوضاع تحرمه، بصورة مؤقتة أو دائمة، من استخدام أي من حواسه الطبيعية، كالبصر أو السمع، أو تجعله غير واع بالمكان وبمرور الزمن.

مبــادئ أساسية بشان استخدام القوة والأسلحة النارية من جانب الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانــين. اعتمدهــا مؤتمر الأمم المتحدة الثامن لمنع الجريمــة ومعاملة المجرمين، هافانا، كوبا، ٢٧ أغسطس/ آب حتى ٧ سبتمبر/ أيلول ١٩٩٠

أحكام عامة

١ - على الحكومات وهيئات إنفاذ القوانين اعتماد وتنفيذ قواعد ولوائح بشأن استخدام الموظفين المكلفين بإنفـاذ القوانين للقوة والأسلحة النارية ضد الأفراد. وعلى الحكومات وهيئات إنفاذ القوانين، لدى وضع هذه القواعـد واللوائـح، أن تضع المسائل الأخلاقية المرتبطة باستخدام القـوة والأسلحة النارية قيد النظر بصفة مستمرة.

٢ - نبغــي للحكومات وهيئات إنفــاذ القوانين أن تستحدث مجموعة واسعة قدر الإمكان من الوسائل، وأن تـزود الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين بأنواع مختلفة مــن الأسلحة والذخائر تسمح باستخدام متمايز للقوة والأسلحة النارية. وينبغي أن يشمل ذلك استحداث أسلحة معطلة للحركة وغير قاتلة لاستخدامها في الحالات المناسبــة، بغية زيــادة تقييد استخدام الوسائل المميتــة أو المؤذية للأفراد. وتحقيقا لنفــس الغرض ينبغي أن يتــاح للموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين التزود بمعدات للدفاع عن النفس مثل الدروع والخوذات والصدارات الواقيــة من الطلقات النارية ووسائل النقل الواقية مــن الطلقات النارية، وذلك لتقليل الحاجة إلى استخدام الأسلحة أيا كان نوعها.

٣ - ينبغي إجراء تقييم دقيق لتطوير وتوزيع الأسلحة المعطلة للحركة وغير المميتة بغرض التقليل إلى أدنى حد ممكن من تعريض الأشخاص غير المعنيين للخطر، كما ينبغي مراقبة استخدام هذه الأسلحة بعناية.

٤ - على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، إذ يؤدون واجبهم، أن يستخدموا، إلى أبعد حد ممكن، وسائل غير عنيفة قبل اللجوء إلى استخدام القوة والأسلحة النارية. وليس لهم أن يستخدموا القوة والأسلحة النارية إلا حين تكون الوسائل الأخرى غير فعالة أو حيث لا يتوقع لها أن تحقق النتيجة المطلوبة.

٥ - في الحــالات التي لا مناص فيها من الاستخدام المشــروع للقوة والأسلحة النارية، يتعين على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين مراعاة ما يلي:

(أ) ممارســة ضبــط النفســ في استخــدام القــوة والتصرف بطريقــة تتناسب مع خطــورة الجرم والهدف المشروع المراد تحقيقه؛

(ب) تقليل الضرر والإصابة واحترام وصون حياة الإنسان؛

(ج) التكفــل بتقــديم المساعــدة والإسعافات الطبيــة في أقرب وقت ممكــن إلى الشخص المصاب أو المتضرر؛

(د) التكفل بإشعار الأقرباء أو الأصدقاء المقربين للشخص المصاب أو المتضرر في أقرب وقت ممكن.

٦ - حيثمــا يــؤدي استخدام القوة والأسلحة النارية من قبل الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين إلى جرح أو وفاة، يتعين عليهم إبلاغ رؤسائهم بذلك فوراً وفقاً للمبدأ ٢٢.

٧ - علــى الحكومــات أن تكفــل المعاقبة علــى الاستخــدام التعسفي للقــوة أو الأسلحــة الناريــة أو إساءة استخدامها من جانب الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، باعتباره ذلك جريمة جنائية بموجب قوانينها.

٨ - لا يجــوز التذرع بظروف استثنائية، مثل حالة عدم الاستقــرار السياسي الداخلي أو أي طوارئ عامة أخرى، لتبرير أي انحراف عن هذه المبادئ الأساسية.

أحكام خاصة

٩ – يتعين على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين عدم استخدام أسلحة نارية ضد الأفراد إلا في حالات الدفاع عن النفس، أو دفع خطر محدق يهدد الآخرين بالموت أو بإصابة خطيرة، أو لمنع ارتكاب جريمة بالغة الخطورة تنطوي على تهديد خطير للأرواح، أو للقبض على شخص يمثل خطراً من هذا القبيل ويقاوم سلطتهم، أو لمنع فراره، وذلك فقط عندما تكون الوسائل الأقل تطرفا غير كافية لتحقيق هذه الأهداف. وفي جميع الأحوال، لا يجوز استخدام الأسلحة النارية القاتلة عن قصد إلا عندما يتعذر تماما تجنبها من أجل حماية الأرواح.

١٠ – في الظروف المنصوص عليها في المبدأ ٩، يتعين على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين التعريف بصفتهم هذه وتوجيه تحذير واضح يعلن عزمهم على استخدام الأسلحة النارية، مع إعطاء وقت كاف للاستجابة للتحذير، ما لم يعرضهم ذلك لخطر لا مبرر له، أو ما لم يعرض أشخاصاً آخرين لخطر الموت أو الأذى الجسيم، أو ما لم يتضح عدم ملائمته وجدواه تبعا لظروف الحادث.

١١ – ينبغي أن تشمل القواعد واللوائح المتعلقة باستخدام الأسلحة النارية من جانب الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين مبادئ توجيهية:

(أ) تحدد الظروف التي يرخص فيها الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين بحمل الأسلحة النارية، وأنواع الأسلحة النارية والذخيرة المرخص بها؛

(ب) تكفل استخدام الأسلحة النارية، حصراً، في الظروف المناسبة وبطريقة يحتمل لها أن تقلل من خطر حدوث ضرر لا موجب له؛

(ج) تحظر استخدام الأسلحة النارية والذخيرة التي لا تسبب أذى لا مبرر له أو تنطوي على مخاطر لا مسوغ لها؛

(د) تنظم مراقبة الأسلحة النارية وتخزينها وتسلمها، بما في ذلك وضع إجراءات لضمان أن يكون الموظفون المكلفون بإنفاذ القوانين مسؤولين عن الأسلحة النارية والذخائر التي تسلم لهم؛

(هـ) تنُص على تحذيرات توجه، عند الاقتضاء، في حالة اعتزام استخدام الأسلحة النارية؛

(و) توفير نظاماً للإبلاغ ينفذه الموظفون المكلفون بإنفاذ القوانين كلما استخدموا الأسلحة النارية في أداء واجبهم.

حفظ الأمن والنظام في التجمعات غير مشروعة

١٢ – لما كان ثم حق كل فرد الاشتراك في تجمعات مشروعة وسلمية، طبقاً للمبادئ الواردة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان والعهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية، ينبغي للحكومات وللهيئات التي يناط بها إنفاذ القوانين والموظفين المكلفين بإنفاذها التسليم بأنه لا يجوز استخدام القوة والأسلحة النارية إلا طبقاً لما هو وارد في المبدأين ١٣ و١٤.

١٣ – على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، عند تفريق التجمعات غير المشروعة، إنما الخالية من العنف، أن يتجنبوا استخدام القوة، أو، إذا كان ذلك غير ممكن عمليا، أن يقصروه على الحد الأدنى الضروري.

١٤ – لا يجوز للموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين أن يستخدموا الأسلحة النارية لتفريق التجمعات التي تتسم بالعنف إلا إذا تعذر عليهم استخدام وسائل أقل خطراً، وعليهم أن يقصروا استخدامها على الحد الأدنى الضروري. لا يجوز لهم أن يستخدموا الأسلحة النارية في هذه الحالات، إلا حسب الشروط المنصوص عليها في المبدأ ٩.

تعامل الشرطة مع الأشخاص المحتجزين أو المعتقلين

١٥ - على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، ألا يستخدموا القوة في تعاملهم مع الأشخاص المحتجزين أو المعتقلين إلا عندما يتحتم عليهم ذلك لحفظ الأمن والنظام داخل المؤسسة، أو عندما تتعرض سلامتهم الشخصية للخطر.

١٦ - على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين ألا يستخدموا الأسلحة النارية في تعاملهم مع الأشخاص المحتجزين أو المعتقلين إلا في حالة الدفاع عن النفس، أو في دفع خطر مباشر عن الآخرين يهدد بالموت أو بإحداث إصابة خطيرة، أو عندما يتحتم ذلك لمنع فرار شخص محتجز أو معتقل يمثل الخطر المشار إليه في المبدأ ٩.

١٧ - لا تمس المبادئ السابقة حقوق الموظفين المسؤولين عن السجون وواجباتهم ومسؤولياتهم كما هي محددة في القواعد الدنيا النموذجية لمعاملة السجناء وبخاصة القواعد ٣٣ و ٣٤ و ٥٤.

المؤهلات والتدريب وإسداء الإرشاد

١٨ - تراعي الحكومات وهيئات إنفاذ القوانين، في اختيار جميع الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، إتباع إجراءات انتقاء مناسبة، وتمتعهم بالصفات الأخلاقية المناسبة والنفسية والبدنية الملائمة لممارسة مهامهم بكفاءة، وتلقيهم تدريباً مهنياً مستمراً وشاملاً. وينبغي أن تجرى استعراضات دورية يبحث فيها استمرار ملائمتهم لأداء هذه المهام.

١٩ - تتكفل الحكومات وهيئات إنفاذ القوانين بتدريب جميع موظفي إنفاذ القوانين، وتختبرهم وفقاً لمعايير الكفاءة المهنية المناسبة في استخدام القوة. ولا يرخص بحمل الأسلحة لموظفي إنفاذ القوانين الذين يقتضي عملهم حمل السلاح إلا بعد تلقيهم تدريباً خاصاً على استخدامها.

٢٠ - تولي الحكومات وهيئات إنفاذ القوانين، في تدريب الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، اهتماماً خاصاً لمسائل آداب الشرطة وحقوق الإنسان، ولاسيما في عمليات التحقيق، ولبدائل لاستخدام القوة والأسلحة النارية، بما في ذلك تسوية النزاعات سلمياً وتفهم سلوك الجماهير، وأساليب الإقناع والتفاوض والوساطة، والوسائل التقنية، بهدف الحد من استخدام القوة والأسلحة النارية. وينبغي لهيئات إنفاذ القوانين أن تراجع برامجها التدريبية وإجراءاتها العملية في ضوء ما يقع من حوادث ذات طبع خاص.

٢١ - تتيح الحكومات وهيئات إنفاذ القوانين المشورة للموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، الذين يواجهون حالات تستخدم فيها القوة أو الأسلحة النارية، بشأن مسألة الضغط النفسي.

إجراءات الإبلاغ والمراجعة

٢٢ - تحدد الحكومات وهيئات إنفاذ القوانين إجراءات فعالة للإبلاغ عن جميع الحوادث المشار إليها في المبدأين ٦ و ١١ *(و)*، ولاستعراضها، وبالنسبة للحوادث المبلغة طبقاً لهذين المبدأين، تكفل الحكومات وهيئات إنفاذ القوانين تسهيل القيام بعملية استعراض فعالة. وتأمين وضع تستطيع فيه السلطات الإدارية المستقلة أو سلطات النيابة المستقلة ممارسة اختصاصها القضائي في ظروف ملائمة. وفي حالات حدوث وفاة وإصابة خطيرة أو عواقب جسيمة أخرى، يرسل على الفور تقرير مفصل إلى السلطات المختصة المسؤولة عن الاستعراض الإداري والرقابة القضائية.

٢٣ – يتاح للأشخاص الذين يلحق بهم ضرر من استخدام القوة أو الأسلحة النارية، أو لممثليهم القانونيين، إتباع إجراءات مستقلة تشمل إقامة الدعاوى. وفي حالة وفاتهم، ينطبق هذا الحكم بالتالي على مُعاليهم.

٢٤ – تضمن الحكومات وهيئات إنفاذ القوانين إلقاء المسؤولية على كبار الموظفين إذا كانوا على علم، أو كان يتوجب عليهم أن يعلموا، أن الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين العاملين تحت إمرتهم يلجئون، أو لجئوا، إلى استخدام غير مشروع للقوة بالأسلحة النارية دون أن يتخذوا كل ما في وسعهم اتخاذه من تدابير لمنع هذا الاستخدام ووقفه أو الإبلاغ عنه.

٢٥ – تكفل الحكومات وهيئات إنفاذ القوانين عدم فرض أي عقوبات جنائية أو تأديبية على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين الذين يرفضون، التزاماً بمدونة قواعد السلوك للموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين وبهذه المبادئ الأساسية، تنفيذ أمر استخدام القوة والأسلحة النارية، أو الذين يبلغون عن استخدام القوة والأسلحة النارية من قبل موظفين آخرين.

٢٦ – لا يقبل التذرع بطاعة الرؤساء إذا كان الموظفون المكلفون بإنفاذ القوانين يعلمون أن أمراً باستخدام القوة أو الأسلحة النارية، أفضى إلى وفاة شخص أو إصابته إصابة خطيرة، كان مخالفاً للقانون بصورة واضحة، وكانت لديهم فرصة معقولة لرفض تنفيذه. وفي كل الأحوال، تقع المسؤولية أيضاً على الرؤساء الذين يصدرون أوامر غير قانونية.

القضايا والتحديات

يجب أن تكون قواعد السجن وإجراءاته واضحة ومعروفة من قبل الموظفين والسجناء على حد سواء. ويتعين أن يكون النص الخطي لقواعد السجن في متناول جميع الموظفين والسجناء ومتاح لهم كلهم. ولا بد من توضيح الإجراءات التأديبية وتبيانها لجميع الأطراف المعنية. يجب أن تكون هناك دعوى عادلة لتحديد الإجراءات التأديبية المناسبة على السجناء، بما في ذلك إمكانية الطعن.

عندما يتعلق الأمر باستخدام القوة من جانب مسؤولي السجن، فإن التطبيق العملي لكلمة "المناسبة" يتطلب من القيادات ضمان أن عمليات وإجراءات معينة تتبع بعناية وبانتظام مع احترام حقوق جميع المعنيين. عند حدوث انتهاكات، يجب أن يتخذ إجراء لتصحيح الوضع وتوفير سبل الانتصاف عند الضرورة.

ولا بد من توضيح مصطلح "القوة المفرطة" و "القوة كملاذ أخير" بوضوح شديد في سياسات السجن وأوامره الدائمة، وكذلك في المواد المستخدمة لتدريب الموظفين الجدد. ينبغي للسياسات واللوائح الداخلية والأدلة التدريبية وصف ما يمكن أن يستخدم من أنواع الأسلحة أو أجهزة التحكم في مختلف الظروف. يجب أن يكون هناك معايير واضحة للغاية لتقييم الانتهاكات الأمنية أو تهديدات الأمان. السلوك مثل محاولة الهروب وأخذ الرهائن أو امتلاك سلاح محتمل يحدث بانتظام إلى حد كبير داخل السجون في جميع أنحاء العالم. وعلى قيادات السجن أن يكفلوا بروتوكولات واضحة وخطط يتم وضعها ومراجعتها بانتظام وتحديثها، مع اطلاع الموظفين على أي تغييرات في الإجراءات.

التحدي في أي نظام تأديبي هو الرد على عدم الانضباط بطريقة تضمن أمن وسلامة السجناء والموظفين مع ضمان أيضا أن السجناء يتعلمون احترام القواعد والأنظمة القائمة. مصطلح "تعلم الدرس" يختلف من بلد إلى آخر ومن ثقافة إلى أخرى، والبعض يفرض عقوبات أكثر قسوة بكثير من الآخرين.

ويمكن لمصفوفة واضحة للسلوك والاستجابة مساعدة الضباط على تقرير ما ينبغي فعله في هذه الظروف. عندما تنطوي الظروف على السجين يصرخ أو يتصرف بشكل مختل، قد تكون هناك حاجة إلى آليات للتقييم النفسي أكثر تعقيدا لقياس الحالة وقياس الاستجابة. لا ينبغي أن يفترض دائما أن الجناة خطيرين ومتوعدين. يجب أن يشمل فريق الاستجابة دائما ضابط من ذوي الخبرة الذين يمكن أن يساعد الضباط الأحدث عهداً في التعامل مع هؤلاء الجناة في المستقبل. إذا كان فريق الاستجابة يضم موظفين جدد فقط قد يذعرون أو يتفاعلون بسرعة كبيرة جدا ولا يتخذوا القرار الصحيح.

من المعترف به عموما الآن أن السلامة والأمن في السجون تعتمد على خلق المناخ الإيجابي الذي يشجع تعاون السجناء. ويتحقق الأمن الخارجي (منع هروب) والسلامة الداخلية (منع الفوضى) بشكل أفضل من خلال بناء علاقات إيجابية بين السجناء والموظفين.

ويؤكد عادة على الحاجة إلى إقامة موظفي السجن علاقات جيدة مع السجناء بالإشارة إليه بكونه "الأمن الديناميكي". هذا المفهوم يستند على فكرة أن التعامل مع السجناء والتعرف على هؤلاء يمكن الموظفين من توقع وإعداد أنفسهم بشكل أفضل للاستجابة بفعالية لأي حادث يمكن أن يهدد أمن السجن وسلامة الموظفين والنزلاء. يسهل تطبيق مبادئ الأمن الديناميكي في المؤسسات التي يوجد فيها نسبة كافية من الموظفين للسجناء.

الأمن الديناميكي يشير إلى التفاعل بين الموظفين والسجناء، مع تكوين الموظفين لوعي ظرفي يمكنهم من منع الهروب والاضطراب قبل أن تتم المحاولة. مفهوم الأمن الديناميكي يشمل ما يلي:

- تطوير علاقات إيجابية مع السجناء
- تحويل طاقة السجناء إلى العمل البناء والنشاط الإيجابي
- توفير نظام لائق ومتوازن به برامج فردية للسجناء
- إيجاد نسبة كافية من الموظفين للسجناء

ويمكن أيضا تشجيع حسن السير والسلوك والتعاون من جانب السجناء عبر نظام للامتيازات تتناسب مع التصنيف المختلف للسجناء.

يتم تعذيب السجناء في عدد كبير جدا من السجون في العالم. وتستخدم أدوات التقييد مثل سلاسل الساق والحدائد وسترات تقييد المساجين أو الصدارات دون داع. وتستخدم أساليب وحشية من السيطرة للحفاظ على النظام. استخدام القوة ليس منظم بشكل فعال وإساءة استخدام القوة غير مبلغ عنها وتذهب دون عقاب. هذا لا يساهم بأي شكل من الأشكال الفعالة في أمن السجون، بل على العكس يُضاعف العنف داخل السجون، ويتناقض بالتأكيد مع الأهداف الأساسية الاجتماعية للسجن.

مستويات مختلفة من المخاطر تتطلب مستويات مختلفة من الأمان. تقييم المخاطر ومستوى الأمان لكل سجين يدخل للسجن يضمن أن المنظمة لديها المعلومات التي تحتاجها عن كل فرد، مما يضمن أنه يمكن توقع أي سلوك مخرب وبالتالي السماح لمديري السجون بنشر الموظفين بسرعة في الأجزاء التي تتطلب مزيدا من الاهتمام. هناك أنواع مختلفة من المخاطر (على سبيل المثال، خطر الهروب، وخطر إيذاء سجناء آخرين أو إيذاء النفس أو إيذاء موظفي السجن). فصل الجناة وفقا لتقييم المخاطر بين منخفض ومتوسط وعالي المخاطر عادة ما يستخدم كوسيلة فعالة لإدارة السجون. في بعض الأحيان، يمكن للفرد ذي تقييم المخاطر المنخفض أن يصبح في وقت لاحق عالي المخاطر، وربما يتعين نقله. ومن المهم أن يتم تقييم الأفراد على أساس دائم، وطريقة فعالة للقيام بذلك هي عبر علاقات مبنية بين موظفي السجن والسجناء. وينبغي أيضا أن يوضع في الاعتبار عند تقييم المخاطر أن فئات معينة من السجناء قد تكون معرضة لخطر وقوع ضرر عليها من السجناء الآخرين، فعلى سبيل المثال غالبا ما يُقتل المغتصبون والمتحرشون بالأطفال أو يُهاجموا من قبل سجناء آخرين باسم العدالة (في بعض الحالات، هناك تفاهم بين السجناء بالتمييز بين أنواع الجرائم التي تعتبر "مقبولة" وتلك التي ليست كذلك؛ في بعض الأماكن المتحرشون بالأطفال يهمشوا بشكل كامل من قبل بقية نزلاء السجن ويتطلبون حماية خاصة). مجموعة أخرى من الأفراد الذين يتعرضون للخطر هم أعضاء العصابات الذين يقعون ضحية لأعضاء العصابات المنافسة في نفس السجن.

يتعين على مديري السجون أيضا أن ينظروا في سلامة وأمن بعض الفئات المستضعفة مثل النساء والأطفال وكبار السن والمرضى عقليا، وكذلك سجناء ما قبل المحاكمة وما قبل الحكم، وكذلك الجناة الذين هم شهود إثبات، وبالتالي قد يتطلبون حماية خاصة. في بعض السجون المثليون جنسيا يكونون هدفاً للإساءة ويعتبرون مجموعة أخرى مستضعفة. من المهم تقييم التهديدات لتلك الجماعات بعناية من أجل ترتيب الضمانات اللازمة.

يجب استخدام الحبس الانفرادي والقيود فقط كتدابير قصيرة الأجل للسجناء بالغي الخطورة أمنياً. تقييم المخاطر المستمر يساعد على تحديد طول الفترة الزمنية الضروري لاتخاذ تدابير من هذا القبيل.

ينبغي أن يحدد وينظم استخدام القيود المادية مثل الأصفاد والسلاسل والحدائد وسترات تقييد المساجين. وينبغي أن يقتصر استخدام هذه القيود على حالات استثنائية أو استخدامها لفترات قصيرة من الزمن، في حالات كما هو الحال عندما يتم نقل السجين وهناك خطر يتمثل في محاولة الهرب. عند استخدام القيود أثناء نقل السجناء ينبغي إزالتها بمجرد تأمين السجناء في وجهتهم النهائية.

يجب عدم معاقبة السلوك السيئ أبدا بالضرب أو غير ذلك من أشكال العقوبة البدنية. وينبغي أيضا عدم استخدام منع الغذاء والماء كشكل من أشكال العقاب.

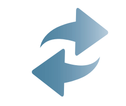
تفتيش الزنزانات والأشخاص شائع داخل السجون لضمان عدم وجود أسلحة وممنوعات ومخدرات وغيرها، حيث أنها تشكل تهديدا أمنيا. وينبغي أن تحدد إجراءات التفتيش بوضوح كتابة وينبغي أن يكون معروفة من الموظفين المكلفين بإجراء عمليات التفتيش. ينبغي أن يتم تفتيش الزنزانات بطريقة تظهر احترام لممتلكات السجين الشخصية، في حين ينبغي إجراء التفتيش الجسدي من دون التسبب في ازدراء أو ألم الجسدي.



الأنشطة وموضوعات المناقشة

مناقشة في مجموعات صغيرة:

- ما هي الصعوبات التي تتوقعها في تطبيق المعايير الدولية لتدابير السلامة والأمن؟
- ما هي الطرق الأكثر شيوعا التي تستخدم للسيطرة على الأفراد المخربين في سجنك؟ هل تعتبر "القوة المفرطة" مشكلة داخل مؤسستكم؟
- هل يشجع الحراس على استخدام "القوة كملاذ أخير"؟ كيف يمكنك التأكد من استخدام فقط الحد الأدنى اللازم للقوة؟
- ما هي الأوامر الدائمة للتعامل مع السجناء المخربين أو الصعبين؟ كيف يتم التعامل مع هؤلاء السجناء من الناحية العملية؟
- كيف يمكن لمبادئ "الأمن الديناميكي" أن تطبق في مؤسستكم؟
- ما مدى معرفة الموظفين بالسجناء كأفراد؟
- ما هي الحاجة الأكبر لتدريب موظفي السجون عليها في مجال الأمن؟
- كيف يتم إجراء التحقيقات الداخلية بشأن حوادث السجناء بها؟
- هل لديك بروتوكول/إجراء للاستجابة للحوادث ؟
- هل لديك نظام للإبلاغ عن الحوادث؟ كيف ومن يقيم هذه التقارير؟
- كيف يصنف النزلاء عند الإيداع أو الدخول؟ كيف يمكن تحسين هذه الإجراءات؟
- كيف يتم إجراء تقييم المخاطر على السجناء عند الإيداع؟



مراجعة

١- من الناحية العملية جدا، فإن الحفاظ على السلامة والأمن وحسن النظام والسيطرة على نزلاء السجون هو هدف مدير السجن العاجل. ومع ذلك، هذا يمكن ويجب أن يتحقق مع احترام حقوق السجناء. السيطرة واستخدام القوة المناسبة والقيود والإجراءات التأديبية المطبقة بعدل هي الأدوات الرئيسة المتاحة.

٢- "القوة المفرطة" يجب ألا تستخدم أبدا. استخدام الحد الأدنى الضروري من القوة هو ما ينبغي تشجيعه في جميع الظروف.

٣- من الضروري أن يكون هناك وضوح في سياسات وإجراءات وأنظمة وممارسات السجن حول تدابير السيطرة التي يسمح بها والتي لا يسمح بها، والوضوح في أنواع التدابير التأديبية المقبولة وكيف ومن

يطبقها. ينبغي لجميع الإجراءات الأمنية والبروتوكولات أن تكون مسجلة خطيا. وينبغي أن يتم إخطار الموظفين بها بوضوح وتشرح كجزء من تدريب الموظفين. وينبغي أيضا أن تراجع بشكل منتظم.

٤- لا ينبغي أبدا استخدام التعذيب والقسوة وغيره من أشكال العقوبة القاسية مع السجناء. القيود مثل الأصفاد والسلاسل وسترات تقييد المساجين لا ينبغي أن تستخدم إلا في ظروف محدودة للغاية وعند الضرورة القصوى.

٥- مديرو السجون يتحملون مسؤولية أخذ زمام المبادرة لإيجاد طرق إيجابية وبناءة لتوفير بيئة سليمة وآمنة داخل المؤسسة التي هم مسؤولون عنها. عليهم إقامة الإجراءات المناسبة لتصنيف الأمن ووضع التدابير الأمنية اللازمة لضمان سلامة السجناء والموظفين ومنع الهروب. وقد يقومون أيضا على سبيل المثال بتشجيع الموظفين على المشاركة في "الأمن الديناميكي".



١٣- إخلاء السبيل المبكر أو المشروط للجناة

مقدمة

معظم البلدان في العالم لديها آليات تسمح بإخلاء سبيل السجناء قبل أن يكونوا قد أكملوا مدة عقوبتهم بالسجن. يركز هذا الفصل على تحديد أنواع مختلفة من برامج إخلاء السبيل المبكر وفهم الاحتياطات التي يجب اتخاذها عند تنفيذها. يمكن لإخلاء السبيل المبكر اتخاذ عدد من الأشكال؛ وهي تتراوح بين التيسير في نظام السجن الذي يسمح للسجين بقدر محدود من الوصول إلى المجتمع من خلال إخلاء السبيل المشروط، حتى إخلاء السبيل المشروط المبكر. كل هذه التدابير معنية بقدر كبير بالهدف الأوسع نطاقاً الخاص بالحد من استخدام عقوبة السجن وفي نهاية المطاف تيسير عودة السجناء إلى المجتمع وإعادة اندماجهم فيه بنجاح.





أهداف التعلم

أهداف هذا الدرس هي:

- فهم الدور الرئيسي لبرامج السجن في إعداد الجناة لإطلاق سراحهم في نهاية المطاف.
- تحديد نماذج مختلفة من إخلاء السبيل المبكر وإخلاء السبيل المشروط.
- النظر في استراتيجيات لإدخال أو تعزيز نظام إخلاء السبيل المشروط.

المعايير والقواعد الدولية

القاعدة ٦٠ (٢) من قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء تنُص على أن:

"ومن المستحسن أن يعمد، قبل انتهاء مدة العقوبة، إلى اتخاذ التدابير الضرورية لكي تضمن للسجين عودة تدريجية إلى الحياة في المجتمع، وهذا هدف يمكن بلوغه، تبعا للحالة، من خلال مرحلة تمهد لإطلاق سراح السجين تنظم في السجن نفسه أو في مؤسسة أخرى ملائمة، أو من خلال إطلاق سراح تحت التجربة مع إخضاعه لضرب من الإشراف والرقابة ولا يجوز أن يعهد به إلى الشرطة بل ينبغي أن يشتمل على مساعدة اجتماعية فعالة."

قواعـد طوكيو تعتمد نهجاً واسعاً النطاق لقضية إخلاء السبيل المبكر عن الجناة. التعليق الرسمي على قواعد طوكيــو يلاحـظ أن القواعد المتعلقة بالمرحلـة اللاحقة لصدور الحكـم تتناول "تدابير للحد مـن طول عقوبة السجــن أو لتقديم بدائل لفرض عقوبة السجن". قاعدة ٩ – ٢ تعدد "الترتيبات اللاحقة لصدور الحكم" التي يتعين أن تتاح لتحقيق هذه الأهداف. وهي:

- *تصاريـح الغياب ودور التأهيل* (فترات قصيرة من إجازة مـن السجن أثناء فترة عقوبة السجن، أو فـترة إقامـة في دور تأهيل للإعداد لإخلاء سبيل الجاني مع إمكانيـة أكبر للجناة للاتصال مع المجتمع والإعداد بهمة لإعادة دخولهم في المجتمع).

- *إطلاق السراح من أجل العمل أو تلقي التعليم* (يسمح للسجناء للخروج من السجن مؤقتا للعمل أو للدراسة مع الحفاظ على وضعهم "كسجناء").

- *إطـلاق السراح المشروط بمختلف أشكالـه* (إخلاء السبيل المشروط، تقديـري أم لا، وعادة تحت شكل من أشكال الإشراف المجتمعي على الجاني).

- *إسقـاط العقوبة* (يتـم إخلاء سبيل السجين دون قيد أو شرط قبل نهاية المدة، في شكل من أشكال إخـلاء سبيـل غير المشـروط، وأحيانا يتم إسقـاط العقوبة مشروطـاً بحسن السـير والسلوك في السجن، وفي بعض الحالات يتم وضع شروط لإخلاء سبيل).

- *العفـو* (يعنـي عادة إخلاء سبيل بعـد إلغاء قرار الإدانة أو العقوبة، هـو أيضا شكل لإخلاء السبيل غير المشروط).

قاعـدة ٩ – ٣ تنُص على أن "يخضع القرار المتعلق بالتدابير اللاحقة لإصـدار الحكم، باستثناء حالة العفو، لإعادة النظر من قبل هيئة قضائية أو هيئة أخرى مستقلة مختصة، بناءً على طلب الجاني."

القضايا والتحديات

يتـم إخلاء سبيل الغالبية العظمى من السجناء. إخلاء السبيـل المشروط والمخطط الذي يسهل اندماجهم في المجتمـع يقـدم حماية عامة أفضل للجمهور حيـث أنه يجعل من غير المحتمل أن الجنـاة السابقين سيواصلون سلوكهـم الإجرامـي. وبرامج إخلاء السبيل المشـروط الجيدة يسبقها في المعتاد برامج مـا قبل إخلاء السبيل في السجـن والتـي تسبق الإفراج لإعداد الجاني لعودته إلى المجتمـع، ويصاحبها الإشراف المهني على الجاني (مـع أو بدون مساعدة من المتطوعين وعـادة بالتعاون مع الشرطة)، وتقدم أشكال عدة من المساعدات للجناة لتسهيل إعادة اندماجهم في المجتمع.

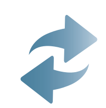
في برنامـج إخـلاء السبيـل المشروط، لا بد من وضـع نظام وعدد مـن الإجراءات المعمول بهـا لضمان اتخاذ قرارات عادلة وفعالة فيما يتعلق بإطلاق سراح الجناة. يجب أن يكون هناك سلسلة متصلة من الدعم بدءا من السجــن وتمتد إلى المجتمـع بما في ذلك شبكة من الأصدقاء والأسرة المتاحة لمساعدة السجين. يجب الاتصال مـع ضبـاط الإشرافية بشكل منتظم ومستمـر ويجب أن تكون هناك علاقة جيدة بـين السجين والمشرف عليه ليشعر أنه آمن ومستريح بما يكفي للاتصال بالمشرف إذا طرأت حاجة أو مشكلة.



الأنشطة وموضوعات المناقشة

في مجموعات صغيرة، يناقش ما يلي:

- ما هو الدور الذي يقوم به السجن في إعداد السجناء لإخلاء سبيلهم من السجن؟ كيف يمكنه فعل ذلك بشكل أفضل؟
- ما هي أشكال إخلاء السبيل المبكر من السجن المتاحة حاليا في بلدك؟
- من هو أو من ينبغي أن يكون مسؤولاً عن الانتقال السلس للسجين من السجن إلى المجتمع؟ ما هيئات المجتمع التي يجب أن تشارك؟
- هل تعتقد أن وجود نظام إخلاء السبيل المشروط يمكن أن يسهم في الحد من عدد نزلاء السجن لديكم؟
- ما هو نوع نظام إخلاء السبيل المشروط الذي يمكن أن يسهل تكييفه بسهولة لبلدك؟
- ما هي التحديات الرئيسية التي تتوقع مواجهتها في تطوير وتنفيذ نظام إطلاق السراح المشروط في بلدكم؟
- كيف تنظرون إلى مشاركة شركائكم في نظام العدالة الجنائية والمجتمع المحلي في تطوير نظام إطلاق السراح المشروط؟
- من وجهة نظركم، هل ينبغي أن يكون متخذو قرار إخلاء السبيل المشروط (إطلاق السراح المشروط) مستقلون عن نظام السجون؟
- ما هي القدرة على مستوى المجتمع المحلي لضمان الإشراف الفعال على الجناة المفرج عنهم بإخلاء السبيل المشروط؟ كيف يمكن زيادة هذه القدرة؟ ما الدور الذي يمكن لجهاز السجون لعبه في بناء أو زيادة تلك القدرة المجتمعية؟



مراجعة

١- يجب على السجن القيام بدور نشط في إعداد الجناة لإعادة دخولهم في المجتمع.

٢- يمكن لإخلاء السبيل المبكر التقديري عن الجناة المصحوب بإشراف المجتمع المحلي أن يسهم إسهاما كبيرا في إعادة الإدماج الناجح للسجناء في المجتمع.

٣- إخلاء السبيل المشروط عن السجناء وعودتهم للمجتمع قبل انتهاء مدة الحكم يتسق مع المعايير الدولية.

٤- يمكن لأشكال مختلفة من إخلاء السبيل المبكر والمشروط أن تساعد على تقليل عدد نزلاء السجون.

٥- يجب وضع الإجراءات المناسبة من أجل التنفيذ الفعال لنظام إخلاء السبيل التقديري.

٦- يجب تطوير القدرة على الإشراف الفعال على الجناة في المجتمع كجزء من تنفيذ برنامج إخلاء السبيل المشروط.



١٤- بدائل السجن

مقدمة

يخدم السجن بصفة عامة أغراض معينة، فهو مثلاً شكل من أشكال العقاب على جريمة بواسطة حرمان الجاني من حريته، ويحفظ الأشخاص المشتبه في ارتكابهم جرائم تحت السيطرة الآمنة قبل أن يتم تحديد موقفهم من إدانة أو براءة من قبل المحكمة، ويُمنع من خلاله الجناة من ارتكاب جرائم أخرى أثناء وجودهم في السجن، ومن المفترض أيضا أنه يعيد تأهيل الجناة وتعليمهم مهارات جديدة تُمكنهم عند إخلاء السبيل من أن يعشوا حياة شريفة وخالية من الجريمة.

وعموما فإن وظيفة السجن الخاصة بإعادة التأهيل ليست ناجحة كما يفترض بالكثير من البلدان في جميع أنحاء العالم. ففي الواقع يتعلم الجناة في السجن في كثير من البلدان المزيد حول كيفية ارتكاب المزيد من الجرائم أكثر من أي شيء آخر. وفي كثير من الأحيان عند إخلاء السبيل لا يمتلكون المزيد من المهارات مقارنة بوقت احتجازهم وبالتالي غالبا ما يعودون إلى الإجرام. هذا يؤدي إلى حلقة مفرغة من إخلاء السبيل والسجن، والتي لا تفعل شيئا للحد من الاكتظاظ في السجون أو لبناء مجتمعات أكثر أمنا.

المعايير الدولية تشير إلى أن السجن يتعين أن يستخدم كملاذ أخير، ويتعين أن تستخدم الأحكام غير الاحتجازية قدر الإمكان. إذا كان لابد من سجن الجاني أو الجانية فإن المعايير الدولية تقول أنه يتعين الإفراج عنه أو عنها في أقرب وقت ممكن من خلال برنامج مجتمعي غير احتجازي. بالطبع فإن قرار فرض عقوبة غير احتجازية يعتمد على العديد من العوامل بما في ذلك حماية المجتمع وضحية الجريمة واحتياجات إعادة التأهيل للجناة وتوافر الموارد في المجتمع لدعم الجناة.

قيادات السجون لا علاقة لها بما إذا كان الجاني أو الجانية ينفذ عقوبته أو عقوبتها في السجن أو في المجتمع عبر عقوبة غير احتجازية. يرجع القرار في هذا إلى المحاكم. ومع ذلك، في بعض البلدان واحدة من مسؤوليات مدير السجن هي الرعاية والإشراف على الجناة المحكوم عليهم غير احتجازياً.

في هذا الفصل سيتعرف قيادات السجون على أنواع مختلفة من الجزاءات غير الاحتجازية التي تتوفر في مختلف الولايات القضائية. ويمكن للعقوبات في وقت النطق بالحكم أن تكون بدائل السجن وبدائل الاحتجاز السابق للمحاكمة في السجن أو خيارات إخلاء السبيل المبكر بعد فترة من السجن.

وقـد ثبت أن العديـد من برامج التحويل والمجتمـع الخاصة بالأحداث الجانحين لهـا تأثير حقيقي على نجاح إعـادة تأهيل الجنـاة الصغار. ويمكن أن تستفيد الفئـات المستضعفة الأخرى من بدائـل السجن والتي تشمل النساء والمعتلين النفسيين ومستخدمي/مدمني المخدرات. برامج التحويل قبل المحاكمة وإخلاء السبيل المبكر عن مدمني المخدرات أثبتت نجاحها في الحد من عدد نزلاء السجون في بعض البلدان. ومع كل هذه المجموعات فإن المشاركة المجتمعية ودعمها عنصراً هاماً لضمان أن الطرق البديلة لديها فرصة للتأثير.



أهداف التعلم

- تحديد البدائل المختلفة لسجن سجناء الاحتجاز السابق للمحاكمة.
- تحديـد البدائـل المجتمعية للسجن التي يمكن توفيرها عند وقت إصدار الحكم أو كخيار لإخلاء السبيل المبكر بعد فترة من السجن.
- النظر في كيفية إدخال أو تعزيز فعالية هذه البدائل في البلاد.
- تحديد القضايا والعقبات التي تحول دون تعزيز أو إدخال هذه البدائل.

المعايير والقواعد الدولية

القاعدة ٢ (نطاق التدابير غير الاحتجازية) من قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا للتدابير غير الاحتجازية (قواعد طوكيو) تنُص على

٢ – ١ تسري الأحكام ذات الصلة من هذه القواعد على جميع الأشخاص الخاضعين للمقاضاة أو المحاكمة أو الملاحقة أو تنفيذ حكم ما في جميع مراحل تدبير شئون العدالة الجنائية. ولأغراض هذه القواعد يُشار إلى هـؤلاء الأشخاص بعبارة "جناة" بغض النظر عما إذا كانوا مـن المشتبه فيهم أو المتهمين أو الصادرة بحقهم أحكام.

٢ – ٢ تطبق هذه القواعد دون أي تمييز يستند إلى العنصر أو اللون أو الجنس، أو السن أو اللغة أو الدين أو الرأي السياسي أو غير السياسي، أو الأصل الوطني أو الاجتماعي، أو الملكية أو المولد أو أي وضع آخر.

٢ – ٣ بغية توفير مزيد من المرونة بما يتسق مع طبيعة الجرم ومدى خطورته، وشخصية الجاني وخلفيته، ومقتضيات حماية المجتمع، ولاجتناب استخدام عقوبة السجن بلا داع، يتعين أن يوفر نظام العدالة الجنائية طائفـة عريضة من التدابـير غير الاحتجازية، بدءاً مـن التدابير السابقة للمحاكمة حتـى التدابير اللاحقة لإصدار الحكم. وأما عدد وأنواع التدابير غير الاحتجازية المتاحة فيتعين أن يحدد على نحو يبقي على إمكانية الاتساق في الأحكام.

٢ – ٤ يتعـين التشجيـع على وضـع تدابير غـير احتجازية جديدة ورصـد هذه التدابير عـن كثب وتقييم استخدامها بانتظام.

٢ – ٥ ينظر في التعامل مع الجناة في إطار المجتمع، تجنب قدر الإمكان اللجوء إلى الإجراءات الرسمية أو المحاكمة أمام محكمة، وفقا للضمانات القانونية وحكم القانون.

٢ – ٦ يتعين استخدام التدابير غير الاحتجازية وفقا للمبدأ الذي يقضي بأدنى حد من التدخل.

٢ – ٧ يتعين أن يشكل استخدام التدابير غير الاحتجازية جزءاً من الاتجاه إلى إلغاء العقاب وإلغاء التجريم، بدلا من أن يتداخل مع الجهود المبذولة في هذا الاتجاه أو يعطلها.

القاعدة ٣ (الضمانات القانونية) من قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا للتدابير غير الاحتجازية (قواعد طوكيو) تنُص على

٣ – ١ ينُص بقانون على استحداث التدابير غير الاحتجازية وتعريفها وتطبيقها.

٣ – ٢ يجرى اختيار التدبير غير الاحتجازي بناءً على تقييم المعايير الثابتة فيما يتعلق بطبيعة الجرم ومدى خطورته وبشخصية الجاني وخلفيته، وبأغراض الحكم وحقوق الضحية.

٣ – ٣ تمارس الهيئة القضائية أو غيرها من الهيئات المستقلة المختصة صلاحيتها الاستنسابية في جميع مراحل الدعوى، وذلك بضمان تحمل المسؤولية كاملة ووفقا لحكم القانون وحده.

٣ – ٤ يلزم لاتخاذ أي تدابير غير احتجازية تفرض على الجاني التزاماً ما، وتطبق قبل الإجراءات الرسمية أو المحاكمة أو عوضاً عنهما، الحصول على موافقة الجاني.

٣ – ٥ تخضع قرارات فرض تدابير غير احتجازية لإعادة النظر من قيل هيئة قضائية أو أية هيئة أخرى مستقلة مختصة، بناء على طلب الجاني.

٣ – ٦ يحق للجاني تقديم طلب أو شكوى إلى هيئة قضائية أو أية هيئة أخرى مستقلة مختصة بشأن المسائل التي تؤثر على حقوقه الفردية في تنفيذ التدابير غير الاحتجازية.

٣ – ٧ توفر الآلية المناسبة للانتصاف ولرفع الظلم، عند الإمكان، في حالة تظلم من عدم مراعاة حقوق الإنسان المسلم بها دوليا.

٣ – ٨ لا تنطوي التدابير غير الاحتجازية على إجراء تجارب طبية أو نفسانية على الجاني، أو على تعريضه بغير داع لمخاطر جسمانية أو عقلية.

٣ – ٩ تصان في جميع الأحوال كرامة الجاني الذي تتخذ بشأنه التدابير غير الاحتجازية.

٣ – ١٠ عند تنفيذ التدابير غير الاحتجازية لا تفرض على حقوق الجاني أية قيود تتجاوز ما رخصت به الهيئة المختصة التي أصدرت القرار الأصلي.

٣ – ١١ عند تطبيق التدابير غير الاحتجازية، يحترم حق الجاني وحق أسرته في أن تصان حياتهم الخاصة.

٣ – ١٢ تحاط سجلات الجاني الشخصية بالسرية التامة ولا تكشف لأطراف ثالثة. ويكون الاطلاع عليها قاصراً على الأشخاص المعنيين مباشرة بالفصل في قضية الجاني وغيرهم من الأشخاص المرخص لهم بذلك حسب الأصول.

المادتان ٥ و ٦ (المرحلة السابقة للمحاكمة) من قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا للتدابير غير الاحتجازية (قواعد طوكيو) تنُص على

٥ – ١ يتعين عند الاقتضاء، وبما لا يتعارض مع النظام القانوني، تخويل الشرطة والنيابة العامة أو غيرهما من الأجهزة المعنية بمعالجة القضايا الجنائية سلطة إسقاط الدعوى المقامة على الجاني متى رأت أن السير فيها غير ضروري لحماية المجتمع أو منع الجريمة أو تعزيز احترام القانون وحقوق المجني عليهم. ولأغراض البت فيما إذا كان إسقاط الدعوى أمراً مناسباً، أو في تحديد الإجراءات، يتعين استحداث مجموعة من المعايير الثابتة في كل نظام قانوني. وفي القضايا البسيطة، يجوز لوكيل النيابة أن يفرض تدابير غير احتجازية حسب الاقتضاء.

٦ – ١ لا يستخدم الاحتجاز السابق للمحاكمة في الإجراءات الجنائية إلا كملاذ أخير، ومع إيلاء الاهتمام الواجب للتحقيق في الجرم المدعى ولحماية المجتمع والمجني عليه.

٦ – ٢ تستخدم بدائل الاحتجاز السابق للمحاكمة في أبكر مرحلة ممكنة. ولا يدوم الاحتجاز السابق للمحاكمة فترة أطول مما يستوجبه تحقيق الأهداف المذكورة في المادة ٦ – ١، و تُتوخى في تنفيذه الاعتبارات الإنسانية واحترام الكرامة التي فطر عليها البشر.

٦ – ٣ يكون للجاني حق الاستئناف أمام هيئة قضائية أو أية هيئة أخرى مستقلة مختصة في حالات استخدام الاحتجاز السابق للمحاكمة.

القاعدة ٦٠ (٢) من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء جاء فيها:

من المستحسن أن يُتعمد، قبل انتهاء مدة العقوبة، اتخاذ التدابير الضرورية لكي تضمن للسجين عودة تدريجية إلى الحياة في المجتمع، وهذا هدف يمكن بلوغه، تبعا للحالة، من خلال مرحلة تمهد لإطلاق سراح السجين تنظم في السجن نفسه أو في مؤسسة أخرى ملائمة، أو من خلال إطلاق سراح تحت التجربة مع إخضاعه لضرب من الإشراف والرقابة ولا يجوز أن يعهد به إلى الشرطة بل يتعين أن يشتمل على مساعدة اجتماعية فعالة. القاعدة ٦١ من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء جاء فيها: لا يتعين، في معالجة السجناء، أن يكون التركيز على إقصائهم عن المجتمع، بل –على نقيض ذلك– على كونهم يظلون جزءا منه. وعلى هذا الهدف يتعين اللجوء، بقدر المستطاع، إلى المؤازرة التي يمكن أن توفرها هيئات المجتمع المحلى لمساعدة جهاز موظفي السجن على إعادة التأهيل الاجتماعي للسجناء.

المادة ٩ – ٣ من العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية (ICCPR) تنُص على ما يلي:

"ولا يجوز أن يكون احتجاز الأشخاص الذين ينتظرون المحاكمة هو القاعدة العامة، ولكن من الجائز تعليق الإفراج عنهم على ضمانات لكفالة حضورهم المحاكمة في أية مرحلة أخرى من مراحل الإجراءات القضائية، ولكفالة تنفيذ الحكم عند الاقتضاء".

بالإضافة إلى ذلك فإن المادة ٣, ١٤ من العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية تنُص على أنه يحق للذين يحاكموا لتهمة جنائية المحاكمة دونما أي تأخير غير مبرر. المطالبة بالمحاكمة العاجلة يمكن أن يقلل طول فترة السجن. يتعين اتخاذ القرارات الخاصة ببدائل الاحتجاز السابق للمحاكمة في أبكر مرحلة ممكنة مع إعادة النظر بصفة دورية في قرار الاعتقال.

القضايا والتحديات

غالبا ما تتم مقاربة مسألة تقديم بدائل السجن ببساطة من منظور تقليل عدد نُزلاء السجون أو معالجة مشكلة اكتظاظ السجون. ومع ذلك، هناك ما هو أكثر من ذلك بكثير في هذه القضية.

يمكن تخفيض الازدحام إما عن طريق بناء سجون جديدة أو عن طريق الحد من عدد الأشخاص الذين يقيمون فيها. الممارسة العملية تبين أن محاولة التغلب على الآثار الضارة لاكتظاظ السجون من خلال بناء سجون جديدة لا يوفر حلا مستداما، ما لم تكن السجون قديمة جدا وما لم يتم تشييد سجون حديثة لفترة

طويلة جدا. ففي الواقع شرعت العديد من الدول الأوروبية في برامج واسعة لتشييد السجون، ولكنها وجدت أن أعداد نُزلاء السجون في ارتفاع بالتوازي مع زيادة القدرة التي تكتسبها مجمعات السجون. بالإضافة إلى ذلك فإن بناء سجون جديدة والحفاظ عليها أمر مُكلف، ويزيد العبء على الموارد الثمينة. فمن المنطقي بدلا من ذلك، وعلى النحو الذي اقترحه العديد من الصكوك الدولية، أن يتم التركيز على تقليل اعتماد المجتمع على السجون مع مراجعة السياسات الخاصة بالأحكام بالسجن، بما في ذلك التوسع في استخدام الرقابة المجتمعية وغيرها من بدائل السجن.

حتى يتسنى تحقيق الهدف المتمثل في خفض عدد السجناء، فأن المطلوب القيام به هو الإصلاح الشامل للتشريعات الجنائية مع الحاجة إلى تغيير ممارسات الأحكام في القضايا. التدابير التي يمكن اتخاذها تشمل عدم تجريم أفعال معينة، وتقليل مدة الحكم بالسجن لجرائم مختارة، بالإضافة إلى تشريع مجموعة واسعة من العقوبات غير الاحتجازية كبديل للسجن، وتوسيع إمكانيات إطلاق السراح المشروط (إخلاء السبيل المشروط).

ومع ذلك، فإن الهدف من تقديم بدائل للسجن ليست فقط معالجة مشكلة الاكتظاظ في السجون؛ حيث أن التوسع في استخدام البدائل يعكس تحولا جذريا في مقاربة الجريمة، من حيث الجناة ومكانهم في المجتمع، وتغيير التركيز من التدابير العقابية من العقاب والعزلة إلى العدالة التصالحية وإعادة الإدماج. وعندما يصحب ذلك الدعم الكافي للجناة فإنه يساعد بعض أعضاء المجتمع الأكثر استضعافاً ليعيشوا حياة دون الانتكاس والعودة إلى أنماط السلوك الإجرامي. فبالنسبة لمعظم السجناء يتم تنفيذ العقوبات الجزائية داخل المجتمع، وليس من خلال عملية بمعزل عنه، مما يوفر على المدى الطويل حماية أفضل للمجتمع. ولكن في حالة الجناة شديدي العنف والخطيرين والعتاة قد يكون الاحتجاز هو الخيار الوحيد لحماية المجتمع.

تقدم قواعد طوكيو مجموعة من الطرق للتعامل مع القضايا بطرق غير احتجازية. وعند النظر في الأنواع المختلفة من العقوبات البديلة هناك عدد من القضايا والتحديات التي يتعين أن يكون المشاركون على علم بها:

١- *العقوبات الشفوية كالتحذير العتاب والإنذار*

قد تكون العقوبات الشفوية أكثر فعالية في التعامل مع الأحداث عنها مع البالغين، ولكن القضاة يتعين أن يراعوا تجنب توبيخ الطفل أو الشاب علنا حيث لا ينتج عن ذلك عادة نتائج إيجابية. يجب أن تشرح للأطفال والشباب القوانين وسلوكهم الخاطئ باللغة التي يفهمونها، وبطريقة تؤدي إلى استيعاب الدرس المطلوب تعلمه.

٢- *إخلاء السبيل المشروط*

التحدي في إخلاء السبيل المشروط هو ضمان قيام الجاني بالالتزام بالشروط. وكثيراً لا تتوفر تلك الآليات أو لا يكون محددا بوضوح من المسؤول عنها.

٣- *العقوبات التي تمس حالة الفرد القانونية*

يمكن لتأثير العقوبة التي تمس حالة الفرد القانونية مثل إلغاء رخصة طبية من طبيب أن يكون أقسى من عقوبة السجن. قد يعني أنها قد تفقده وسائل كسب العيش حتى بعد إطلاق سراحه من السجن.

قـد يعنـي أيضا أن المجتمع يفقد طبيباً مما يؤثر على قدرة بعض الناس في الحصول على الخدمات الطبية.

٤- *العقوبات الاقتصادية والجزاءات النقدية كالغرامات والغرامات اليومية*

تستخـدم الغرامات على نطاق واسع. فهي فعالة جدا كبدائل للسجن وسريعة في تنفيذها. ومع ذلك، مشكلة الغرامات هي أنها تؤثر على الفقراء أكثر من الأغنياء وبالتالي فهي تنطوي على تمييز. الفقراء لا يستطيعـون دفـع الغرامات في الأغلب، وبالفعل في كثير من سجـون العالم يُسجن الناس لكونهم في ديـن للآخريـن. بينما من الناحية الأخرى تكون الغرامات في الكثـير من الحيان ثمنا رخيصاً يدفعه بعض الأغنياء مسرورين في مقابل فعل ما يريدون.

٥- *الأمر بالمصادرة أو نزع الملكية*

لا تُفرض مصـادرة الموجودات أو عائدات الجريمة في كثير من الأحيان كبدائل للسجن بل كجزء من الطريقـة العامة للتعامـل مع الجاني حال إدانته. فهي وسيلة لاسترجاع ما يعادل الأموال التي سرقها الجاني أو غسلها أو عادت عليه من الجريمة على سبيل المثال. تشمل أوامر نزع الملكية استيلاء الدولة علـى سلـع أو ممتلكات الجاني. يمكـن لعملية إدارة تلك السلع أو الممتلكـات أن تشكل عبئا على نظام العدالة الجنائية.

٦- *الأمر برد الحق إلى المجني عليه أو تعويضه*

في بعض البلدان بدلا من فرض غرامة فإن المحكمة تُلزم الجاني المدان بدفع للضحية كتعويض مبلغ معـين مـن المال أو ما يعادله نوعاً (مثل السلع أو الخدمات). ويجب أن تكون هناك آلية لضمان الدفع للضحية، على ألا تكون هذه الآليات مرهقة أو مكلفة.

٧- *الحكم مع وقف النفاذ أو الحكم المرجأ*

يتـم إصـدار حكم وتسجيله ولكـن مع وقف التنفيذ لمدة محـددة من الزمن، علـى ألا يرتكب خلالها الشخـص المـدان أي جرائـم أخـرى. في كثير من البلـدان يتم الجمع بـين الحكم مع وقـف التنفيذ مـع إشـراف دائـرة الوضع تحـت الاختبـار أو هيئة أخـرى مماثلة. ويصبـح الحكم مرجئـاً عندما يتـم اتخـاذ قـرار بعـدم إصـدار الحكم علـى شـرط أن يتعهد الجـاني بتنفيـذ بعض الإجـراءات، مثـل الخضـوع للعـلاج مـن إدمـان الكحـول أو المخـدرات أو الانتظـام في استشـارات نفسيـة. اعتمـادا علـى ذلـك، قـد لا يصدر حكمـاً على الجـاني. قـد تشكل هـذه الآليـة عبئـا إضافيا على النظام الإداري.

٨- *الوضع تحت الاختبار والإشراف القضائي*

هـو ترتيـب للجـاني المـدان يسمح لـه بمواصلـة العيشـ في المجتمع تحـت إشـراف سلطـة قضائية أو دائـرة الوضـع تحـت الاختبـار أو هيئـة أخـرى مماثلـة. يمكـن أن يتطلـب حضـور الجـاني دورات معينـة أو برامـج عـلاج أو تأهيـل. هـذا الخيـار يتطلـب توافـر الموظفـين المدربـين للإشـراف علـى الجـاني. يجب علـى دائرة الوضـع تحت الاختبـار تقـديم للمحكمـة كل المعلومات

التـي تحتاجهـا، ويجـب أن تكـون قـادرة علـى الدعـم والإشـراف علـى شـروط أمـر الوضـع تحت الاختبار.

٩- *الأمر بتأدية خدمات للمجتمع المحلي*

خدمة المجتمع هو العمل المنجز دون مقابل، ويكون عادة في هيئة أو منظمة لصالح المجتمع. وللقاضي أن يأمر بخدمة المجتمع بدلا من مدة عقوبة بالسجن. هذا النوع من الأوامر القضائية يتطلب إشراف دقيق على الجاني مما يعني أنه قد يكون مكلفاً للإدارة.

١٠- *الإحالة إلى مراكز المثول*

يمكـن للمحكمـة توجيه الجاني لقضـاء فترة محددة من الساعات كل يـوم في مركز المثول على مدى فـترة معينة من الزمن. ويقوم مركز المثول بتقديم برنامج منظم للجناة لمعالجة سلوكهم الجنائي في بيئـة المجموعـة. يجب أن يتابع شخصٌ الجاني لضمان حضوره المركـز وبعد ذلك على هذا الشخص إخطار المحكمة بالتقدم المحرز من الجاني في المركز. وقد يكون هذا أيضا مكلفاً للإدارة.

١١- *الإقامة الجبرية/الحد من حرية التنقل*

يتعـين على الجاني أن يعيشـ في مكان معين (عادة محل إقامته) تحت إشـراف هيئة متخصصة. لا يمكن الجاني تغيير محل العمل أو الإقامة أو التعليم دون إذن من الهيئة المشرفة.

١٢- *أي شكل آخر من أشكال المعاملة غير الإيداع في مؤسسة احتجازية*

تُشجـع الـدول على تطوير أشكال جديدة من بدائل الاحتجاز التـي قد تكون أكثر ملائمة من الناحية الثقافية أو أكثر مناسبة لمجتمع معين.

١٣- *أي مجموعة من التدابير المدرجة أعلاه*

لا يوجد أي سبب يمنع الجمع بين مجموعة من التدابير البديلة للسجن، ولكن يجب أن يتوخى الحرص على عدم الإفراط في تأثير العقاب.

أنواع إخلاء السبيل السابق على المحاكمة

حجـم عدد نُزلاء السجـون في الاحتجاز السابق للمحاكمة أصبح مشكلة في كثير من البلدان عندما سعة نظام السجـون لا تواكـب الزيادة المطـردة في حجم السكان. تبحـث العديد من البلدان عن طـرق ووسائل لتخفيف هـذا الطلـب دون بناء مرافق جديدة. وقد أدى ذلك بالعديد منهـم إلى استكشاف إخلاء السبيل السابق على المحاكمـة وبرامج التحويـل كوسيلة لتخفيف هذا المصدر من الضغط على عدد نُـزلاء السجون. تشير المعايير الدولية بشكل عام إلى أنه يجب استخدام الاحتجاز السابق على المحاكمة كملاذ أخير في الإجراءات الجنائية، مـع إبـلاء الاعتبار الواجـب للتحقيق في الجـرم المُدعى وحماية المجتمـع والمجني عليه. فاحتجـاز الأشخاص المفترض براءتهم هو انتهاك صارخ للحق في الحرية. وهي تشمل:

- إخلاء السبيل المالي
- سندات الملكية

- سندات الإيداع
- السندات النقدية بالكامل
- سند كفالة
- إخلاء السبيل غير المالي
- إخلاء السبيل بناء على تعهد
- إخلاء السبيل المشروط
- سندات بدون ضمان

تشمل البدائل الممكنة إخلاء سبيل الشخص المتهم وطلب منه تنفيذ واحد أو أكثر من الإجراءات التالية:

- المثول أمام المحكمة في يوم محدد أو كما تأمر المحكمة في المستقبل
- الامتناع عن: التدخل في سير العدالة، والمشاركة في سلوك معين؛ والمغادرة للذهاب إلى أماكن أو منطقة معينة؛ ومقاربة أو لقاء شخص معين
- البقاء في عنوان محدد
- المثول على أساس يومي أو دوري عند المحكمة أو الشرطة أو غيرها من السلطات
- تسليم جوازات السفر أو غيرها من وثائق الهوية
- قبول الإشراف من قبل هيئة تعينها المحكمة
- الخضوع للمراقبة الإلكترونية
- التعهد المالي أو بغيره من الممتلكات كضمان لحضور المحاكمة أو في انتظار إجراء المحاكمة

برامج التحويل

تحت بند استراتيجيات التحويل تركز السلطات على التعامل بطرق أخرى مع الناس الذين يمكن التعامل معهم من خلال نظام العدالة الجنائية. ونتيجة لذلك فإن الشرطة ومدعي العموم، الذين يقدموا الجناة إلى النظام، يجب أن يمارسوا قدرا من السلطة التقديرية في تحديد الذين يتم اتخاذ إجراءات ضدهم ومن يتم تجاهلهم أو تحويلهم إلى أنواع أخرى من التدخل. القضية الرئيسية في تنفيذ استراتيجيات وبرامج تحويل هو كيفية هيكلة هذه السلطة التقديرية. الشرطة والنيابة العامة بحاجة إلى تعليمات واضحة ومبادئ توجيهية بشأن كيفية ممارسة سلطتهم التقديرية. كما أنهم في حاجة إلى الوصول إلى موارد بديلة في المجتمع (على سبيل المثال العلاج من إدمان المخدرات، والعلاج للأفراد المصابين بعلل نفسية، وما إلى ذلك). برامج العدالة التصالحية (بما في ذلك الوساطة، والوسائل البديلة لتسوية النزاعات، وبرامج المصالحة بين المجني عليه والجاني) غالبا ما تقدم بديلا مجديا لعملية العدالة الجنائية الرسمية.



الأنشطة وموضوعات المناقشة

يتم مناقشة ما يلي في مجموعات صغيرة:

- ما هي العقوبات غير الاحتجازية التي ستكون مناسبة في بلدك ولأي جرائم؟
- من الذي يكون مسؤولاً عن ضمان امتثال الجناة للعقوبات المجتمعية؟
- ما هي الهيئات المجتمعية التي يمكن أن تشارك في بعض بدائل السجن؟



مراجعة

النقاط الرئيسية الواجب استعراضها هي ما يلي:

١- السجن هو عقاب الملاذ الأخير ويتعين تجنبه إذا كان ذلك ممكنا. يتعين أن يكون هناك المزيد من استخدام بدائل السجن.

٢- أهمية استخدام على حد سواء بدائل الأحكام غير الاحتجازية وخيارات إخلاء السبيل المبكر لجميع الجناة، ولكن بصفة خاصة للفئات المستضعفة مثل النساء والأحداث والمرضى نفسيا. والمعايير الدولية المتعلقة بقضاء الأحداث تنُص بشدة على أنه لا يتعين سجن الأطفال والشباب إطلاقاً إذا كان ذلك ممكنا.

٣- الدور الهام الذي يمكن أن تقوم به السجون في تطبيق العديد من أنواع العقوبات غير الاحتجازية.



١٥- آليات الرقابة

مقدمة

في هـذا الفصل، سيدرس قيادات السجون موضوعين متميزين ومرتبطين: ما إذا وكيف يتم السماح للسجناء بتقـديم طلبـات أو شكاوى، وعن كيفية وإمكانية الرقابة على تلك الطلبـات أو الشكاوى من قبل آليات مستقلة داخل أو خارج السجن. سيتناول هذا الفصل أيضا معالجة أنواع مختلفة من إجراءات الرقابة أو المراجعة.

بطريقـة ما، هذا هو واحـد من أهم فصول الكتيب. حيث يمكن لنظام السجـون الذي أقر عمليات وإجراءات نزيهة ومفتوحة لتوجيه طلبات وشكاوى السجناء أن يقال بأنه متقدما بفارق كبير عن كثير من النظم الأخرى. وسينعكـس أيضـا بشكل جيد على قيادات السجـن والعاملين به. فسيكون مؤشـرا لأي مراقب على أن السجن يُدار بشكل جيد.




أهداف التعلم

- استعراض الآليات القائمة لطلبات السجناء وشكاويهم.
- تحديد أي تحديات وعقبات تعترض إنشاء أو عمل هذه الآليات.
- فهم أهمية عمليات وإجراءات شكاوى السجناء.
- معرفة المزيد عن أهمية عمليات التفتيش الداخلية والخارجية.

المعايير والقواعد الدولية

المادة ٢ من العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية تنُص على ما يلي:

تتعهد كل دولة طرف في هذا العهد:

(أ) بـأن تكفل توفير سبيل فعال للتظلـم لأي شخص انتهكت حقوقه أو حرياته المعترف بها في هذا العهد، حتى لو صدر الانتهاك عن أشخاص يتصرفون بصفتهم الرسمية،

(ب) بأن تكفل لكل متظلم على هذا النحو أن تبت في الحقوق التي يدعى انتهاكها سلطة قضائية أو إدارية أو تشريعية مختصة، أو أية سلطة مختصة أخرى ينُص عليها نظام الدولة القانوني، وبأن تنمى إمكانيات التظلم القضائي،

(ج) بأن تكفل قيام السلطات المختصة بإنفاذ الأحكام الصادرة لمصالح المتظلمين.

المبدأ ٣٣ من مجموعة المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن ينُص على ما يلي:

(١) يحق للشخص المحتجز أو المسجون أو لمحاميه تقديم طلب أو شكوى بشأن معاملته، ولاسيما في حالة التعذيب أو غيره من ضروب المعاملة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة، إلى السلطات المسؤولة عن إدارة مكان الاحتجاز وإلى السلطات الأعلى، وعند الاقتضاء، إلى السلطات المناسبة المنوطة بها صلاحيات المراجعة والإنصاف.

(٢) في الحالات التي لا يكون فيها الشخص المحتجز أو المسجون أو محاميه قادرا على ممارسة حقوقه المقررة في الفقرة ١، يجوز لأحد أفراد أسرة الشخص المحتجز أو المسجون أو لأي شخص آخر على معرفة بالقضية أن يمارس هذه الحقوق.

(٣) يحتفظ بسرية الطلب أو الشكوى إذا طلب الشاكي ذلك.

(٤) يبت على وجه السرعة في كل طلب أو شكوى ويرد عليها دون تأخير لا مبرر له. وفي حالة رفض الطلب أو الشكوى أو وقوع تأخير مفرط، يحق للشاكي عرض ذلك على سلطة قضائية أو سلطة أخرى. لا يتعرض المحتجز أو المسجون أو أي شاك بموجب الفقرة ١ للضرر نتيجة لتقديمه طلبا أو شكوى.

المادة ٣٦ من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء تنُص على ما يلي:

(١) يجب أن تتاح لكل سجين إمكانية التقدم، في كل يوم عمل من أيام الأسبوع، بطلبات أو شكاوى إلى مدير السجن أو إلى الموظف المفوض بتمثيله.

(٢) يجب أن يستطيع السجناء التقدم بطلبات أو شكاوى إلى مفتش السجون خلال جولته التفتيشية في السجن. ويجب أن تتاح للسجين فرصة للتحدث مع المفتش أو مع أي موظف آخر مكلف بالتفتيش دون أن يحضر حديثه مدير السجن أو غيره من موظفيه.

(٣) يجب أن يسمح لكل سجين بتقديم طلب أو شكوى إلى الإدارة المركزية للسجون أو السلطة القضائية أو إلى غيرهما من السلطات، دون أن يخضع الطلب أو الشكوى للرقابة من حيث الجوهر ولكن على أن يتم وفقا للأصول وعبر الطرق المقررة.

(٤) ما لم يكن الطلب أو الشكوى جلي التفاهة أو بلا أساس، يتوجب أن يعالج دون إبطاء، وأن يجاب عليه في الوقت المناسب.

الجزء الأول القسم (و) تحت عنوان إجراءات الشكاوى والتحقيق، في المبادئ التوجيهية والتدابير الرامية إلى حظر ومنع التعذيب والمعاملة القاسية أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة في أفريقيا (مبادئ روبن آيلند التوجيهية) ينُص على ما يلي:

١٧– تكفل الدول إنشاء آليات يسهل الوصول إليها ومستقلة تماماً، يمكن لجميع الأشخاص اللجوء إليها لتقديم إدعاءاتهم بالتعذيب وإساءة المعاملة.

١٨- تكفل الدول مباشرة التحقيق في جميع الحالات التي يمثل فيها أشخاص يدعون تعرضهم أو يبدو أنهم تعرضوا للتعذيب أو إساءة المعاملة أمام السلطات المختصة.

١٩- تُجرى التحقيقات في الإدعاءات المتعلقة بالتعذيب أو إساءة المعاملة بشكل فوري ومحايد وفعال، بالاسترشاد بدليل الأمم المتحدة الخاص بالتقصي والتوثيق الفعالين للتعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة (بروتوكول اسطنبول).

المبدأ ٢٩ من مجموعة المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن ينُص على ما يلي:

(١) لمراقبة مدى دقة التقيد بالقوانين والأنظمة ذات الصلة، يقوم بتفقد أماكن الاحتجاز بصفة منتظمة أشخاص مؤهلون ومتمرسون تعينهم وتساءلهم سلطة مختصة مستقلة تماما عن السلطة التي تتولى مباشرة إدارة مكان الاحتجاز أو السجن.

(٢) يحق للشخص المحتجز أو المسجون الاتصال بحرية وفي سرية تامة بالأشخاص الذين يتفقدون أماكن الاحتجاز أو السجن وفقا للفقرة ١، مع مراعاة الشروط المعقولة المتعلقة بكفالة الأمن وحسن النظام في تلك الأماكن.

مادة ٥٥ من القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء تنُص على ما يلي:

يجب أن يكون هناك تفتيش منتظم لمؤسسات السجون وخدماتها، يكلف به مفتشون مؤهلون ذو خبرة تعينهم سلطة مختصة. وعلى هؤلاء المفتشين بوجه خاص واجب الاستيقان من كون هذه المؤسسات تدار طبقا للقوانين والأنظمة وعلى قصد تحقيق أهداف الخدمات التأديبية والإصلاحية.

الجزء الثاني القسم (د) تحت عنوان آليات الرقابة، في المبادئ التوجيهية والتدابير الرامية إلى حظر ومنع التعذيب والمعاملة القاسية أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة في أفريقيا (مبادئ روبن آيلند التوجيهية) ينُص على ما يلي:

٣٨- أن تكفل وتدعم استقلال القضاء ونزاهته، بما في ذلك عن طريق ضمان عدم التدخل في القضاء والدعاوي القضائية، مسترشدة في ذلك بمبادئ الأمم المتحدة الأساسية بشأن استقلال السلطة القضائية.

٣٩- أن تشجع الهيئات المهنية القانونية والطبية على الاهتمام بقضايا حظر ومنع التعذيب والمعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة.

٤٠- أن تنشئ وتدعم آليات شكاوى فعالة ويسهل الوصول إليها على أن تكون مستقلة عن سلطات الاحتجاز وإنفاذ القوانين ومفوضة بتلقي الإدعاءات المتعلقة بالتعذيب والمعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة والتحقيق فيها واتخاذ ما يلزم من إجراءات بشأنها.

٤١- أن تنشئ وتساند وتدعم المؤسسات الوطنية المستقلة، مثل لجان حقوق الإنسان وأمناء المظالم ولجان البرلمانيين، المكلفة بالقيام بزيارات لجميع أماكن الاحتجاز والتصدي بصورة عامة لقضية منع التعذيب

والمعاملـة أو العقوبـة القاسية أو اللاإنسانيـة أو المهينة، مسترشدة بمبادئ باريـس المتعلقة بمركز المؤسسات الوطنية لحماية وتعزيز حقوق الإنسان التي وضعتها الأمم المتحدة.

٤٢ – أن تشجع وتيسر زيارات المنظمات غير الحكومية لأماكن الاحتجاز.

٤٣ – أن تساند اعتماد بروتوكول اختياري ملحق باتفاقية الأمم المتحدة لمناهضة التعذيب لإنشاء آلية زيارة دولية مكلفة بزيارة جميع أماكن احتجاز الأشخاص الذين حرمتهم دولة طرف من حريتهم.

٤٤ – أن تنظر في إمكانية إنشاء آلية إقليمية لمنع التعذيب وإساءة المعاملة.

القضايا والتحديات

عملية شكوى السجناء

مـن المنتظـر أن يطيع السجناء القواعد والأنظمة داخل السجن ولكن في بعض الأحيان قد تكون لديهم شكاوى سـواء ضـد حراس بعينهم أو ضـد بعض الإجراءات التي يجـري تطبيقها في السجن. في كثـير من البلدان لا يتقدم السجناء بشكاوى ببساطة لأن ذلك يعني أنها قد يتعرضون إلى نوع من الانتقام لتقديمهم إياها. يتعين علـى قيـادات السجون الاهتمام بشـكل فعال رفاهة كل سجـين وضمان توفر الطرق التي يمكـن للسجناء من خلالها تقديم طلبات أو شكاوى بأمان ودون عواقب سلبية أو قاسية. ويتعين على قيادات السجون ضمان تأديب الحراسـ الذيـن يسيئون معاملة السجنـاء في أي وقت إذا قدم هـؤلاء طلبات أو شكـاوى. فيجب على قيادات السجون اتخاذ موقف قوي في الدفاع عن حقوق السجناء وتهيئة بيئة منصفة وعادلة.

مـن المهم أن إجراءات الطلبـات أو الشكاوى تسمح للسجناء بتسجيل أي شكاوى بطريقة آمنة وسرية، وبصفة خاصة عندما يتعلق الأمر بشكاوى ضد حراس أو موظفي السجن.

تفتيش السجن

طبيعـة عمليـات التفتيش التي تتم على السجون تختلف من بلد إلى آخر، ولكن في معظم الأنظمة يراعى وجود نظـام تفتيش داخلـي وآخر خارجي. يمكـن أن تشمل هيئات التفتيش الوطنية الخارجية لجـان أو أشخاص معينـين مـن قبل الحكومة، ولجـان رئاسية لحقوق الإنسـان، وهيئات تفتيش يعينها البرلمـان مثل لجنة حقوق الإنسـان، وهيئـات تفتيش محددة (التي يشـار إليها كمجالس الرصد). في بعض البلـدان هناك قاض خاص مكلـف بمسؤوليـة تفتيش السجون، وفي حالات أخرى هناك مجالس إشراف على المستوى المحلي برئاسة قاض في كثـير مـن الأحيان. قد يقوم المفتشـون المعينون بواسطة الـوزارة المسؤولة بإجراء عمليـات تفتيش داخلية، فضلا عن الهيئات المسؤولة عن التفتيش الإداري.

ويمكـن أيضـا أن تقوم بتفتيش السجون هيئات خارجية مسؤولة عـن عمليات التفتيش في مجموعة متنوعة من الجهات خارج السجون. قد تتعلق هذه بتفتيش الصرف الصحي، وإعداد الطعام، والخدمات الطبية، والصحة والسلامة في صناعات السجون، والوقاية من الحرائق، الخ. هذه الهيئات تنتمي إلى وزارات أخرى غير الوزارة المسؤولة عن السجون، مما يساعد على ضمان استقلالية وموضوعية التقارير.

ويمكن أن يتم التفتيش أيضا من قبل الهيئات الدولية والإقليمية، مثل المقرر الخاص للأمم المتحدة المعني بالتعذيب. فالتفتيش والرصد المستقل هو عنصر أساسي وضروري لضمان التقيد بحقوق الإنسان في نظم السجون. التفتيش المستقل الخارجي يسلط الضوء على الانتهاكات، ويحمي موظفي السجون من الانتقادات التي لا أساس لها، ويساعد مديري السجون على القضاء على الممارسات غير المقبولة في مؤسساتهم. الأهم هو أن عمليات التفتيش تجعل السجون وقياداتها مسؤولة عن ما يحدث في السجون.

وحتى يتسنى لعمليات التفتيش تحقيق هدفها المنشود يتعين أن تكون منتظمة ومتكررة. ومن حيث المبدأ يتعين أن تُنشر التقارير. ويجب أن يمكن إطلاع الجمهور على الأقل على أجزاء تقارير التفتيش التي لا تنطوي على أمن السجون.

ينبغي أن تكون هناك آليات قائمة كافية للتحقيق في جميع الشكاوى المتعلقة بانتهاكات حقوق الإنسان. ويجب أن تتمكن هذه الآليات من الوصول إلى كل الحقائق والمعلومات حتى تصبح قادرة على التحقيق في الشكاوى المزعومة. يجب أن يكون هناك أيضا تحقيقات في انتهاكات حقوق الإنسان في غياب الشكاوى الصريحة عندما تكون هناك أسباب تدعو للاعتقاد بأن أي انتهاك من هذا القبيل قد حدث.

في معظم البلدان هناك شكل من أشكال إجراءات التفتيش الداخلي. هؤلاء المفتشين لهم حق الذهاب إلى جميع أنحاء السجون، وكذلك الوصول إلى جميع الأشخاص داخل السجن. ويتعين أيضا أن يسمح لهم بالقيام بعمليات تفتيش دون إشعار مسبق للعاملين.

يشكل التفتيش الخارجي شكلا آخر من أشكال الحماية لضمان تشغيل السجون بشكل صحيح وإنساني. وفي الكثير من البلدان تُستخدم فرق تفتيش مدنية وبعضها متخصص في مجالات معينة مثل الرعاية الصحية والمباني والتعليم.

السجون وإدارات السجون لها سيطرة كبيرة على حياة وصحة وسلامة السجين. الصكوك الدولية واضحة في بيانها المتسق بأن ضمانات حقوق الإنسان يجب أن تكون جزءا لا يتجزأ من أي نظام السجون، وعلاوة على ذلك فيجب أن يدرك السجناء وموظفي السجون على جميع المستويات إدراكاً تاماً لحقوق السجناء الأساسية. عملية شكوى السجناء جيدة الأداء وتوافر آليات الرقابة الداخلية والخارجية للسجون على حد سواء يثيران تحديات كثيرة.

معظم تشريعات السجون تنُص على مجموعة من الإجراءات المكتوبة التي تسمح للسجناء بتسجيل أي شكاوى لديهم بشأن معاملتهم في السجن. وعندما يصمت التشريع بشأن هذه المسائل، يتعين لسياسات السجون تحديد الإجراءات المطلوبة وتوضيحها بالكامل. ويتعين إعطاء السجناء معلومات مكتوبة حول إجراءات الشكاوى وقواعد السجن ولوائحه، وذلك كجزء من حزمة معلومات عن دخول السجن. (انظر القواعد النموذجية الدنيا، المادة ٣٥ (١)). ويتعين ذكر هذه الإجراءات بوضوح وبطريقة مفهومة من السجناء ومن جميع العاملين على حد سواء.

المعلومات المقدمة للسجناء والشكاوى التي يتقدمون بها

القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء

٣٥ - (١) يزود كل سجين، لدى دخوله السجن، بمعلومات مكتوبة حول الأنظمة المطبقة على فئته من السجناء، وحول قواعد الانضباط في السجن، والطرق المرخص بها لطلب المعلومات وتقديم الشكاوى، وحول

أية مسائل أخرى تكون ضرورية لتمكينه من معرفة حقوقه وواجباته على السواء ومن تكييف نفسه وفقا لحياة السجن.

(٢) إذا كان السجين أميا وجب أن تقدم له هذه المعلومات بصورة شفوية.

٣٦- (١) يجب أن تتاح لكل سجين إمكانية التقدم، في كل يوم عمل من أيام الأسبوع، بطلبات أو شكاوى إلى مدير السجن أو إلى الموظف المفوض بتمثيله.

(٢) يجب أن يستطيع السجناء التقدم بطلبات أو شكاوى إلى مفتش السجون خلال جولته التفتيشية في السجن. ويجب أن تتاح للسجين فرصة للتحدث مع المفتش أو مع أي موظف آخر مكلف بالتفتيش دون أن يحضر حديثه مدير السجن أو غيره من موظفيه.

(٣) يجب أن يسمح لكل سجين بتقديم طلب أو شكوى إلى الإدارة المركزية للسجون أو السلطة القضائية أو إلى غيرهما من السلطات، دون أن يخضع الطلب أو الشكوى للرقابة من حيث الجوهر ولكن على أن يتم وفقا للأصول وعبر الطرق المقررة.

(٤) ما لم يكن الطلب أو الشكوى جلي التفاهة أو بلا أساس، يتوجب أن يعالج دون إبطاء، وأن يجاب عليه في الوقت المناسب.

لا بد أيضا أن يتوفر إجراء قائم يتمكن من خلاله السجناء من تقديم شكاوى سرية مكتوبة إلى شخص أو مؤسسة مستقلة عن إدارة السجن مثل أمين مظالم السجن أو قاضي/حاكم أو هيئة رقابة مدنية، وذلك عندما يشعرون من إدارة السجن عدم الاستجابة لشكاواهم أو عندما الشكوى من قرار تأديبي (انظر: القواعد النموذجية الدنيا، المادة ٣٦ (٣)).

إن وضع إجراءات جيدة لصنع القرار له نفس القدر من الأهمية، يصاحبها عمليات فعالة لطلبات الاستماع والشكاوى والادعاءات والتظلمات ضد القرارات التي تتخذها إدارة السجن.

المبدأ ٣٣ من مجموعة المبادئ المتعلقة بحماية جميع الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال الاحتجاز أو السجن ينُص على:

١- يحق للشخص المحتجز أو المسجون أو لمحاميه تقديم طلب أو شكوى بشأن معاملته، ولاسيما في حالة التعذيب أو غيره من ضروب المعاملة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة، إلى السلطات المسؤولة عن إدارة مكان الاحتجاز وإلى السلطات الأعلى، وعند الاقتضاء، إلى السلطات المناسبة المنوطة بها صلاحيات المراجعة والإنصاف.

٢- في الحالات التي لا يكون فيها الشخص المحتجز أو المسجون أو محاميه قادرا على ممارسة حقوقه المقررة في الفقرة ١، يجوز لأحد أفراد أسرة الشخص المحتجز أو المسجون أو لأي شخص آخر على معرفة بالقضية أن يمارس هذه الحقوق.

٣- يحتفظ بسرية الطلب أو الشكوى إذا طلب الشاكي ذلك.

٤- يبت على وجه السرعة في كل طلب أو شكوى ويرد عليها دون تأخير لا مبرر له. وفي حالة رفض الطلب أو الشكوى أو وقوع تأخير مفرط، يحق للشاكي عرض ذلك على سلطة قضائية أو سلطة أخرى. لا يتعرض المحتجز أو المسجون أو أي شاك بموجب الفقرة ١ للضرر نتيجة لتقديمه طلبا أو شكوى.

التحقيق في التعذيب

بروتوكول اسطنبول

لجنة حقوق الإنسان في قرارها ٤٣/٢٠٠٠ والجمعية العامة للأمم المتحدة في قرارها ٨٩/٥٥ وجهتا انتباه الحكومات إلى المبادئ المتعلقة بالتقصي والتوثيق الفعالين بشأن التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة، وشجعت الحكومات بشدة على التفكير مليا في المبادئ باعتبارها أداة مفيدة في مكافحة التعذيب.

١- من أغراض التحقيق والتوثيق الفعالين بشأن التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة (المشار إليها بالتعذيب أو غيره من ضروب إساءة المعاملة) ما يلي:

(١) توضيح الوقائع وإثبات مسؤولية الأفراد والدول إزاء الضحايا وأسرهم والإقرار بهذه المسؤولية؛

(٢) تحديد التدابير اللازمة لمنع تكرار هذه الأعمال؛

(٣) تيسير الملاحقة القضائية و/أو، عند الاقتضاء، الجزاءات التأديبية للأشخاص الذين يدل التقصي على كونهم مسؤولين، وإثبات الحاجة إلى التعويض والجبر الكاملين من الدولة، بما في ذلك الحول على تعويض مالي عادل وكاف وتوفير وسائل الرعاية الطبية والتأهيل.

٢- تكفل الدول التحقيق فورا وبفعالية في الشكاوى والتقارير المتعلقة بالتعذيب أو بإساءة المعاملة. وحتى في حال عدم وجود شكوى صريحة، يتعين إجراء تحقيق إذا وجدت دلالات أخرى على احتمال وقوع تعذيب أو إساءة معاملة. ويتعين أن يتصف المحققون، الذين يكونون مستقلين عن المشتبه في ارتكابهم لهذه الجرائم وعن الوكالة التي يعملون لديها، بالكفاءة والنزاهة. ويتاح لهؤلاء المحققين أو يمكنون من أن يطلبوا إجراء التحقيقات من قبل خبراء طبيين نزهاء أو غيرهم من الخبراء. وتكون الأساليب التي تستخدم في إجراء هذه التحقيقات مطابقة لأعلى المعايير المهنية، وتعلن نتائجها.

٣- *(أ)* لهيئات التحقيق سلطة وعليها واجب الحصول على جميع المعلومات اللازمة للتحقيق. ويوضع تحت تصرف الأشخاص الذين يقومون بالتحقيق كل ما يلزم من موارد الميزانية والموارد التقنية لكفالة فاعلية التحقيق. وتكون لهم أيضا سلطة إلزام جميع العاملين بصفة رسمية المزعوم ضلوعهم في التعذيب أو إساءة المعاملة بالمثول أمامهم والإدلاء بشهاداتهم. وينطبق الأمر نفسه على أي شاهد. وتحقيقا لهذا الغرض، تتمتع هيئة التحقيق بسلطة إصدار أوامر استدعاء للشهود، بمن فيهم أي موظفين يزعم ضلوعهم، وطلب تقديم الأدلة.

(ب) تُكفل حماية ضحايا التعذيب أو إساءة المعاملة، والشهود، والقائمين بالتحقيق وأسرهم، من العنف أو التهديدات بالعنف أو أي شكل آخر من أشكال الترهيب التي قد تنشأ نتيجة لإجراء التحقيق. وينحى الأشخاص الذين يحتمل ضلوعهم في التعذيب أو إساءة المعاملة عن أي موقع يمنحهم ممارسة النفوذ أو السلطة، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، على المشتكين والشهود وأسرهم، وعلى القائمين بالتحقيق.

٤- يبلغ ضحايا التعذيب أو إساءة المعاملة وممثلوهم القانونيون عن أي جلسة تعقد ويمكنون من حضورها ومن الإطلاع على جميع المعلومات ذات الصلة بالتحقيق، ويكون لهم الحق في تقديم أدلة أخرى.

٥- (أ) في الحالات التي تكون فيها إجراءات التحقيق ناقصة بسبب قلة الخبرة أو شبهة التحيز، أو بسبب الوجود الظاهر لنمط من التعسف، أو لأسباب وجيهة أخرى، تكفل الدول إجراء التحقيقات من خلال لجنة تحقيق مستقلة أو إجراء مشابه. ويُختار أعضاء هذه اللجنة لما يشهد لهم به من نزاهة وكفاءة واستقلالية كأفراد. وعلى الأخص، يكون هؤلاء مستقلين عن أي من المشتبه في ارتكابهم أفعالا إجرامية وعن المؤسسات أو الوكالات التي قد يعملون لديها. وتكون لهذه اللجنة سلطة الحصول على جميع المعلومات اللازمة للتحقيق، وتجري التحقق على نحو ما تنص عليه هذه المبادئ. في ظل ظروف معينة، قد تتطلب الأخلاقيات المهنية أن تبقى المعلومات سرية. ويتعين احترام هذه المتطلبات.

(ب) يُعد تقرير كتابي خلال مدة معقولة من الزمن يبين نطاق التحقيق والإجراءات والأساليب التي استخدمت في تقييم الأدلة، فضلا عن الاستنتاجات والتوصيات المبنية على الوقائع المستخلصة وعلى القانون الساري. وينشر هذا التقرير لدى إتمامه. ويصف هذا أيضا بالتفصيل عن أي أحداث معينة ثبت وقوعها والأدلة التي بنيت عليها النتائج، كما يورد قائمة بأسماء الشهود الذين أدلوا بشهاداتهم باستثناء من كتمت هويتهم لغرض حمايتهم. وترد الدولة، في غضون فترة زمنية معقولة، على تقرير التحقيق وتشير، عند الاقتضاء، إلى الخطوات التي يجب اتخاذها استجابة لذلك.

٦- (أ) يتعين للخبراء الطبيين المشاركين في التحقيق في التعذيب أو إساءة المعاملة أن يتصرفوا في جميع الأوقات وفقا لأعلى المعايير الأخلاقية وبخاصة، أن يحصلوا على الموافقة عن علم قبل إجراء أي فحص. ويجب أن يكون هذا الفحص مطابقا للمعايير المستقرة في مجال الممارسة الطبية. وعلى وجه الخصوص، يتم إجراء هذه الفحوص على انفراد بإشراف الخبير الطبي دون حضور موظفي الأمن وغيرهم من الموظفين الحكوميين.

(ب) يعد الخبير الطبي تقريرا كتابيا دقيقا على الفور. (...)

الاعتقال السري أو غير المعترف به يرقى إلى شكل من أشكال "الاختفاء القسري". هذا ينتهك العديد من حقوق الإنسان بشكل مباشر، بما في ذلك الحق في الحرية والأمان للشخص والحق في أن يعترف له بشخصيته القانونية. وفي مثل هذه الحالة، الاتفاقية الدولية الجديدة لحماية جميع الأشخاص من الاختفاء القسري (٢٠٠٦) تطالب الدول أن تتخذ الإجراءات التالية:

المادة ١٢

١- تكفل كل دولة طرف لمن يدعي أن شخصا ما وقع ضحية اختفاء قسري حق إبلاغ السلطات المختصة بالوقائع وتقوم هذه السلطات ببحث الادعاء بحثا سريعا ونزيها وتجري عند اللزوم ودون تأخير تحقيقا متعمقا ونزيها. وتتخذ تدابير ملائمة عند الاقتضاء لضمان حماية الشاكي والشهود وأقارب الشخص المختفي والمدافعين عنهم، فضلا عن المشتركين في التحقيق، من أي سوء معاملة أو ترهيب بسبب الشكوى المقدمة أو أية شهادة يدلى بها.

٢- متى كانت هناك أسباب معقولة تحمل على الاعتقاد بأن شخصا ما وقع ضحية اختفاء قسري، تجري السلطات المشار إليها في الفقرة ١ من هذه المادة تحقيقا حتى لو لم تقدم أية شكوى رسمية.

٣- تحرص كل دولة طرف على أن تكون لدى السلطات المشار إليها في الفقرة ١ من هذه المادة ما يلي:

(أ) الصلاحيات والموارد اللازمة لإنجاز التحقيق، بما في ذلك إمكانية الاطلاع على الوثائق وغيرها من المعلومات ذات الصلة بالتحقيق الذي تجريه؛

(ب) سبل الوصول، وعند الضرورة بإذن مسبق من محكمة تبت في الأمر في أسرع وقت ممكن، إلى مكان الاحتجاز وأي مكان آخر تحمل أسباب معقولة على الاعتقاد بأن الشخص المختفي موجود فيه.

٤- تتخذ كل دولة طرف التدابير اللازمة لمنع الأفعال التي تعوق سير التحقيق والمعاقبة عليها. وتتأكد بوجه خاص من أنه ليس بوسع المتهمين بارتكاب جريمة الاختفاء القسري التأثير على مجرى التحقيق بضغوط أو بتنفيذ أعمال ترهيب أو انتقام تمارس على الشاكي أو الشهود أو أقارب الشخص المختفي والمدافعين عنهم، فضلا عن المشتركين في التحقيق.



الأنشطة وموضوعات المناقشة

سيتم دعوة المشاركين كمجموعة، خلال مناقشة مائدة مستديرة، لوصف عملية شكوى السجين في مؤسساتهم، وكيف يتم تسجيل هذه الشكاوى، وكيفية يتم معالجتها في المعتاد هناك. وسيتم دعوتهم إلى إعطاء أمثلة ملموسة من الشكاوى التي ترد في المعتاد من السجناء وكيفية معالجتها عادة.

خلال الجزء الثاني من هذا التمرين ستتم دعوة الفريق إلى ذكر فوائد نظام الشكوى الخارجية وتقديم اقتراحات بشأن الكيفية التي يمكن بها تنفيذ هذه العملية الخارجية في بلدهم.

- لمن (ولأي رتبة) يجب أن يقدم السجين شكواه؟ من يجب أن يكون طرفاً في محاولة حل الشكوى؟
- ما أشكال شكاوى السجناء التي يجب أن تدخل فيها مراجعة خارجية؟ من يجب أن يكون طرفاً في ذلك؟
- ما أنواع الحوادث التي يجب التحقيق فيها وعلى يد من؟ وإذا استكملت التقارير من هو المسؤول عن الاستجابة لها؟ هل التقارير علنية؟ من هو المسؤول عن المتابعة؟
- هل ينبغي أن يكون هناك شكل ما من أشكال الرقابة المستقلة عن إدارة السجن؟ من الوزارة الحكومية المسؤولة؟ لمن ينبغي لهذا الشخص أو الهيئة تقديم التقارير؟



مراجعة

النقاط الرئيسية الواجب استعراضها هي يلي:

١- أهمية إيجاد عمليات فعالة لشكاوى السجناء واعتماد إجراءات تتسم بالعدالة ومفهومة من قبل جميع الأطراف ذات الصلة.

٢- أهمية عمليات التفتيش الداخلية والخارجية على حد سواء من حيث ارتباطها بالسجناء كأفراد وعند الحاجة كذلك بما يتعلق بالحوادث في السجن.

٣- أهمية المعايير الدولية القابلة للتطبيق.

٤- تحديد القضايا المتصلة بتحديات تعزيز الإجراءات القائمة المتعلقة بشكاوى السجناء والتحقيقات الداخلية.

٥- التعرف على المشكلات التي تتعلق بتحديات إدخال عملية نظام التفتيش الخارجي على السجن أو تعزيز النظام القائم.



١٦- التغلب على التحديات: النُهج الإستراتيجية

مقدمة

الجلسة الأخيرة يتم خلالها دعوة المجموعة إلى الانخراط في عملية التخطيط الاستراتيجي التمهيدي والتوصل إلى خطة إستراتيجية أساسية للتصدي للتحديات التي قامت بتحديدها.

تمرين

١- استنادا إلى مختلف التمرينات التي أجريت حتى هذه اللحظة وإلى الملاحظات التي سجلوها في نهاية كل جلسة، يطلب من المشاركين استعراض وتلخيص وترتيب أولويات التحديات المختلفة التي حددت في الجلسات السابقة. (إذا قد تم بالفعل إجراء تقييما لنظام السجن وهو متاح، يمكن تقديمه للمشاركين أو يمكن طلب من المشاركين الاطلاع عليه وتقييمه).

٢- يتم دعوة المشاركين إلى إجراء مسح بيئي سريع، مع التركيز على العوامل التي يمكن أن تعيق أو تدعم محاولاتهم لإصلاح السجن. ويتعين أن يطلب منهم القيام بذلك من تلقاء أنفسهم مع سرد بعض من العوامل الرئيسة، كما يرونها (مع الأدلة المؤيدة). بعد وضع كل مشارك لقائمته يتعين على المشاركين تشكيل مجموعات صغيرة لمقارنة قوائمهم ومناقشتها. وينتهي هذا الجزء من التدريب، مع التيسير، عندما تتفق المجموعة ككل على قائمة من ١٠-٢٠ عاملاً يوضعوا في الاعتبار في عملية التخطيط (أو في التنفيذ النهائي لخطة إستراتيجية).

٣- يطلب من المشاركين تحديد عل الأكثر ستة أهداف إستراتيجية متوسطة الأجل يتفقون على السعي لتحقيقها على مدى السنوات الخمس التالية، واثني عشر إجراءاً إستراتيجياً يمكن لهم الاتفاق على اتخاذه خلال العام المقبل من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية. يكتمل هذا الجزء من التدريب عندما تتوفر للمشاركين فرصة كاملة لمناقشة أهداف محتملة مختلفة ليتوصلوا إلى نوع من الاتفاق حول الأهمية النسبية (التصنيف) أو الترتيب الذي يتعين التعامل معها وفقا له.

٤- يتم دعوة المشاركين إلى التدبر ومناقشة ما يرونه من الصعوبات الرئيسة التي يتوقعون مواجهتها في تنفيذ الإجراءات الإستراتيجية المقترحة.

٥- ويمكـن دعوة المشاركين للحديث عن الإجراءات التي يمكنهم اتخاذها لتُعرض أفكارهم ونتائج تدريب التخطيط الذي قاموا به على صناع قرار آخرين داخل بلدهم.

الناتج

بيان من صفحتين، مختصر وتم التفاوض عليه وبه أهداف إستراتيجية وإجراءات إستراتيجية يمكن أن تؤدي إلى تحسن كبير في إدارة السجون.

الملحق الأول- المنهج الدراسي لدورة تدريبية لقيادات السجون مدتها خمسة أيام

اليوم الأول: الوحدة ١ —قيادات السجون في إطار المعايير الدولية لحقوق الإنسان والإطار القانوني الوطني	
الصباح	الفصل ١: تحديد التحديات الراهنة
	الفصل ٢: القيادة الفعالة
بعد الظهر	الفصل ٣: حقوق الإنسان والمعايير الدولية والإدارة الجيدة للسجن
	الفصل ٤: أهمية الإطار القانوني والسياسات واللوائح
اليوم الثاني: الوحدة ٢ —قيادات السجون في إطار المعايير الدولية لحقوق الإنسان والإطار القانوني الوطني	
الصباح	الفصل ٥: الإدارة والمساءلة
بعد الظهر	الفصل ٦: إدارة الموارد البشرية والمالية
	الفصل ٧: إدارة المرافق المادية
اليوم الثالث: الوحدة ٣ —تلبية الاحتياجات الأساسية للجناة	
الصباح	الفصل ٨: تلبية الاحتياجات الأساسية للسجناء
	الفصل ٩: السجناء المستضعفون
بعد الظهر	الفصل ١٠: الأطفال والشباب في السجن

اليوم الرابع: الوحدة ٤—إدارة نزلاء السجون والسيطرة والانضباط داخل السجن	
الصباح	الفصل ١١: إدارة نزلاء السجون
	الفصل ١٢: السلامة والأمن والمراقبة والانضباط داخل السجون
بعد الظهر	الفصل ١٣: إخلاء السبيل المشروط عن الجناة
اليوم الخامس: الوحدة ٥—بدائل السجن وآليات الرقابة ونُهج إستراتيجية	
الصباح	الفصل ١٤: بدائل السجن
بعد الظهر	الفصل ١٥: آليات الرقابة
	الفصل ١٦: التغلب على التحديات: نُهج إستراتيجية



الملحق الثاني- قائمة مصادر إضافية

المعايير والقواعد

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (٢٠٠٦). خلاصة وافية لمعايير الأمم المتحدة وقواعدها في مجالي منع الجريمة والعدالة الجنائية
www.unodc.org/unodc/en/justice-and-prison-reform/compendium.html

أدوات التقييم

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (٢٠٠٧). مجموعة أدوات تقييم العدالة الجنائية. نيويورك: الأمم المتحدة.
www.unodc.org/unodc/en/justice-and-prison-reform/Criminal-Justice-Toolkit.html

أدلة وكتيبات أخرى

كويل، أندرو (٢٠٠٢). *نهج حقوق الإنسان في إدارة السجون*. لندن: المركز الدولي لدراسات السجون.
www.kcl.ac.uk

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (٢٠٠٧). كتيب عن برامج العدالة التصالحية. سلسلة كتيبات العدالة الجنائية، نيويورك: الأمم المتحدة.
www.unodc.org/unodc/en/justice-and-prison-reform/tools.html

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (٢٠٠٨). كتيب عن إدارة ملفات السجناء.
www.unodc.org/unodc/en/justice-and-prison-reform/tools.html

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (٢٠٠٨). كتيب عن السجناء ذوي الاحتياجات الخاصة.
www.unodc.org/unodc/en/justice-and-prison-reform/tools.html

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (٢٠٠٧). كتيب عن المبادئ الأساسية والممارسات الواعدة الخاصة ببدائل السجن. سلسلة كتيبات العدالة الجنائية. نيويورك: الأمم المتحدة.
www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/cjat_eng/3_Alternatives_Incarceration.pdf

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (٢٠٠٨). كتيب عن النساء في السجون.
www.unodc.org/unodc/en/justice-and-prison-reform/tools.html

مكتب المفوض السامي للأمم المتحدة لحقوق الإنسان (٢٠٠٥). حقوق الإنسان والسجون، كتيب عن تدريب حقوق الإنسان لموظفي السجون.

المركز الدولي لإصلاح القانون الجنائي وسياسات العدالة الجنائية (٢٠٠١). الصك الدولي لتطوير سياسات السجون. المركز الدولي لإصلاح القانون الجنائي: فانكوفر. المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي

المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي (٢٠٠٢). نموذج لإدارة جيدة لمزرعة السجن في أفريقيا.

المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي (٢٠٠٥). حقوق الإنسان والسجون —كتيب عن تدريب حقوق الإنسان لموظفي السجون

المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي (٢٠٠٦). حقوق الإنسان والصحة في السجون: استعراض الإستراتيجية والممارسة

المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي (٢٠٠١). تطبيق المعايير: كتيب دولي بشأن الممارسات الجيدة في السجون

المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي (٢٠٠٣). دليل تدريبي رقم ١: حقوق الإنسان والسجناء المستضعفين

أدوات متخصصة

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ومنظمة الصحة العالمية، برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز (٢٠٠٦). فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، الوقاية منه والرعاية والعلاج والدعم في إطار السجون—إطار للاستجابة الوطنية الفعالة.

منظمة الصحة العالمية (٢٠٠٤). فعالية الإبرة المعقمة وبرنامج الحقنة في الحد من فيروس نقص المناعة البشرية / الإيدز بين متعاطي المخدرات بالحقن.

المصادر الأخرى

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (٢٠٠٧). السجينات في أفغانستان وإعادة إدماجهن في المجتمع.

UNODC

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة


Vienna International Centre, PO Box 500, 1400 Vienna, Austria
Tel: (+43-1) 26060-0, Fax: (+43-1) 26060-5866, www.unodc.org

منشورات الأمم المتحدة

V.13-82384—April 2013